

**ANALISIS PENGARUH MUTASI TERHADAP  
SEMANGAT KERJA PEGAWAI BADAN  
KEPEGAWAIAN DAERAH  
KOTA PEKANBARU**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi  
Syarat-Syarat Guna Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial



**OLEH :**

**ADI PERWIRA**  
**NIM :10675005054**

PROGRAM S.1  
JURUSAN ADMINISTRASI NEGARA

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
JURUSAN ADMINISTRASI NEGARA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGRI  
SULTAN SYARIF KASIM  
RIAU  
2011**

# **ANALISIS PENGARUH MUTASI TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KOTA PEKANBARU**

## **ABSTRAK**

**Oleh : ADI PERWIRA**

*Kekuatan dari suatu organisasi atau pemerintahan terletak pada sumber daya manusia yang ada didalamnya. Apabila sumber daya manusia tersebut diperhatikan secara tepat dengan menghargai bakat dan keahlian mereka, mengembangkan kemampuan mereka dan mendayagunakannya secara tepat, maka suatu organisasi akan dapat bergerak secara dinamis dan berkembang dengan pesat. Peningkatan kinerja sumber daya manusia itu perlu dengan memperhatikan semangat kerja yang berorientasi pada tingkat mutasi kerja yang lebih baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh mutasi terhadap semangat kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru.*

*Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru dengan jumlah 72 orang pegawai dan populasi dari penelitian ini adalah berjumlah 9 pegawai yg mengalami mutasi selama tahun 2011. Variabel penelitian ada dua yaitu mutasi sebagai variabel bebas dan semangat kerja pegawai sebagai variabel terikat. Data diambil, melalui teknik kuesioner dan wawancara.*

*Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis regresi linier sederhana, koefisien korelasi, koefisien determinasi, dan uji t. Dari hasil analisis diperoleh persamaan  $Y = 15,873 + 0,682X$ . Sedangkan hasil perhitungan koefisien korelasi diperoleh 0.953 hal ini menunjukkan adanya hubungan yang kuat dan positif antara mutasi dengan semangat kerja. Besarnya kontribusi kompensasi terhadap semangat kerja adalah sebesar 90,8%, sedangkan sisanya 9,2% dipengaruhi faktor lain yang tidak dimasukan dalam penelitian ini. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara mutasi terhadap semangat kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru.*

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	i
KATA PENGANTAR .....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TELAAH PUSTAKA	
2.1 Mutasi.....	10
2.1.1 Pengertian Mutasi .....	10
2.1.2 Dasar Mutasi .....	12
2.1.3 Sebab Mutasi .....	13
2.1.4 Jenis-Jenis Mutasi.....	14
2.1.5 Manfaat Mutasi .....	16
2.2 Semangat Kerja .....	17
2.2.1 Pengertian semangat kerja .....	17
2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi semangat Kerja .....	19
2.2.3 Indikasi Turun Atau Rendahnya Semangat Kerja .....	21
2.2.4 Beberapa Cara Untuk Meningkatkan Semangat Kerja .....	23
2.2.5 Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja .....	24

2.3 Kerangka Berfikir Dan Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja.....	25
2.4 Hipotesis .....	27
2.5 Variabel penelitian .....	28
2.6 Konsep Operasional .....	28
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Lokasi Penelitian .....	29
3.2 Jenis Dan Sumber Data .....	29
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	30
3.4 Populasi Dan Sampel .....	30
3.5 Analisis Data .....	31
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN</b>	
4.1 Kedudukan Tugas Pokok dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah Pekanbaru .....	35
4.2 Susunan Struktur Organisasi, Uraian Tugas Badan Kepegawaian Daerah Pekanbaru .....	37
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1 Identitas Respondent .....	53
5.2 Analisis Mutasi Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru .....	56
5.3 Analisis Semangat Kerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru.....	68
5.4 Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru.....	79
5.5 Pembahasan Hasil Penelitian .....	81

## BAB VI PENUTUP

6.1 Kesimpulan.....	83
6.2 Saran.....	84

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

## LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Tingkat Absensi Pegawai Pada BKD Kota Pekanbaru dalam Tahun 2009 – 2011 .....	2
Tabel 1.2	Jumlah Mutasi Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru Tahun 2009 - 2011i .....	4
Tabel 1.3	Riwayat Pegawai,Pendidikan Pegawai Yang Dimutasi Tahun 2009 .....	5
Tabel 1.4	Riwayat Pegawai,Pendidikan Pegawai Yang Dimutasi Tahun 2010 .....	5
Tabel 1.5	Riwayat Pegawai,Pendidikan Pegawai Yang Dimutasi Tahun 2011 .....	6
Tabel 3.2	Analisis Koefisien dan Korelasi .....	33
Tabel 4.1	Distribusi Jumlah Pegawaipada Badan Kepegawaian Daerah Pekanbaru Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	40
Tabel 4.2	Distribusi Jumlah Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Pekanbaru Berdasarkan Golongan .....	41
Tabel 4.3	Jumlah Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Pekanbaru 2011 .....	43
Tabel 5.1	Distribusi Responden Berdasarkan Umur .....	53
Tabel 5.2	Distribusi Jumlah Pegawaipada Badan Kepegawaian Daerah Pekanbaru Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	55
Tabel 5.3	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	56
Tabel 5.4	Tanggapan Responden Tentang Keputusan Mutasi Telah Objektif.....	57
Tabel 5.5	Tanggapan Responden Tentang Keahlian Yang Dimiliki Sesuai Dengan Jenis Pekerjaan .....	58
Tabel 5.6	Tanggapan Responden Tentang Pegawai Yang Dimutasi Dapat Beradaptasi Dengan Pekerjaan Yang Baru .....	59

Tabel 5.7	Tanggapan Responden Tentang Prestasi Kerja Merupakan Factor Yang Sangat Diperhatikan Dalam Keputusan Mutasi.....	60
Tabel 5.8	Tanggapan Responden Tentang Kebijakan Mutasi Yang Diterapkan Telah Sesuai Dengan Yang Dibutuhkan Pegawai .....	61
Tabel 5.9	Tanggapan Responden Tentang Mutasi Yang Dilaksanakan Juga Berdasarkan Lama Atau Tidaknya Masa Kerja .....	62
Tabel 5.10	Tanggapan Responden Tentang Keterampilan Pegawai Merupakan Pertimbangan Dalam Mutasi.....	63
Tabel 5.11	Tanggapan Responden Tentang Usia Pegawai Bukan Salah Satu Pertimbangan Dalam Mutasi .....	64
Tabel 5.12	Tanggapan Responden Tentang Mutasi Merupakan Syarat Untuk Jenjang Karir Pegawai.....	65
Tabel 5.13	Tanggapan responden Tentang Pengalaman Kerja Juga Merupakan Pertimbangan Dalam Mutasi .....	66
Tabel 5.14	Tanggapan Responden Tentang Pangkat Dan Golongan Cukup Dipertimbangkan Dalam Pemutasian .....	67
Tabel 5.15	Tanggapan Responden Tentang Mutasi Yang Dilaksanakan Bukan Karena Unsur Nepotisme .....	68
Tabel 5.16	Tanggapan Responden Tentang Cepatnya Penyelesaian Pekerjaan .....	69
Tabel 5.17	Tanggapan Responden Tentang Tingkat Absensi Yang Rendah.....	70
Tabel 5.18	Tanggapan Responden Tentang Produktivitas Kerja Yang Tinggi .....	70
Tabel 5.19	Tanggapan Responden Tentang Tingkat Kerusakan Yang Jarang Terjadi .....	71
Tabel 5.20	Tanggapan Responden Tentang Rendahnya Tingkat Kegelisahan .....	72
Tabel 5.21	Tanggapan Responden Tentang Kesiapan Menerima Segala Macam Tugas Untuk Mempertahankan BKD Kota Pekanbaru .....	73

Tabel 5.22	Tanggapan Responden Tentang Kebanggaan Menjadi Bagian Dari BKD Kota Pekanbaru .....	74
Tabel 5.23	Tanggapan Responden Tentang Tidak Pernah Berfikir Untuk Mengajukan Tuntutan Ke Organisasi .....	75
Tabel 5.24	Tanggapan Responden tentang Tidak Ada Alasan Untuk Melakukan Pemogokan Kerja .....	76
Tabel 5.25	Tanggapan Responden Tentang Keantusiasan Kerja .....	77
Tabel 5.26	Tanggapan Responden Tentang Ketidaksulitan Bekerja Bersama Rekan-rekan.....	77
Tabel 5.27	Tanggapan Responden Tentang Keinginan Mempelajari Hal- hal Baru Berkaitan Dengan Pekerjaan.....	78
Tabel 5.29	Coeffisients .....	79
Tabel 5.30	Model Summary .....	80



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Kerangka Berfikir Dan Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja .....	26
----------	---	----

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	Kuesioner
Lampiran 2	Rekapitulasi variabel X dan variabel Y
Lampiran 3	Output Hasil Olahan SPSS
Lampiran 4	Tabel t
Lampiran 5	Bagan Susunan Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

BKD kota Pekanbaru merupakan badan kepegawaian yang terletak didalam perkantoran Walikota Pekanbaru, yang mengurus kepegawaian di Provinsi Riau. Dengan adanya perkembangan Perekonomian yang diikuti oleh kemajuan teknologi yang cepat maka masalah tenaga kerja menjadi masalah yang sangat penting dalam dunia pemerintahan, baik perekrutan, penempatan maupun pelatihan dan pengembangngannya.

Salah satu faktor penentu maju dan berkembangnya sebuah Organisasi tergantung organisasi bagaimana dapat memanfaatkan tenaga kerja dengan semaksimal mungkin. Organisasi mampu menempatkan mereka sesuai dengan keahliannya dan menghargai bakat dan kemampuan mereka maka organisasi akan dapat berkembang dengan cepat.

Untuk dapat menyelenggarakan dan mengarahkan dengan tepat sehingga pegawai dapat bekerja lebih efisien dan efektif, maka sumberdaya manusia tersebut perlu mendapat perhatian yang serius dan sungguh-sungguh dari pengelola organisasi . Salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat di tentukan oleh kemampuan serta keterampilan pegawainya, di samping kemampuan menggerakkan dan mengarahkan bawahan atau pegawai dari pimpinan organisasi itu sendiri.

Untuk itu organisasi harus mampu mengembangkan para pegawainya. Salah satu bentuk pengembangan pegawai adalah dengan mutasi. Kata mutasi atau pemindahan sendiri sudah dikenal oleh sebagian masyarakat, baik dalam lingkungan organisasi maupun instansi. Mutasi atau pemindahan adalah kegiatan memindahkan pegawai dari satu pekerjaan lain yang di anggap setingkat atau sejajar. Mutasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan prinsip *the right man in the right place* atau (orang tepat pada tempatnya).

Tingkat absensi juga mesti diperhatikan oleh pimpinan karena jumlah absensi yang terjadi pada sebuah instansi pemerintahan juga sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada instansi tersebut.

Berikut ini penulis sajikan data mengenai tingkat absensi pegawai, masalah absensi merupakan hal yang sangat penting yang harus diperhatikan karena dapat mempengaruhi efisiensi dan efektifitas kerja pegawai. Tingkat absensi merupakan salah satu tolak ukur untuk melihat semangat kerja yang ada pada pegawai.

Adapun tingkat absensi pada BKD kota Pekanbaru dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel I.1**  
**Tingkat Absensi Pegawai Pada BKD Kota Pekanbaru dalam Tahun 2009 – 2011**

Tahun	Jumlah Pegawai	Absens Tanpa Keterangan Rata-rata Perbulan (orang)	Persentase
2009	60 Pegawai	14	23,3 %
2010	61 Pegawai	10	16,3 %
2011	72 Pegawai	7	9,72 %

Sumber : BKD kota Pekanbaru 2011

Dari data diatas dapat dilihat jumlah pegawai tiap tahun dan jumlah pegawai yang absen, pada tahun 2009 sebanyak 14 pegawai, 2010 sebanyak 10 pegawai, 2011 sebanyak 7 pegawai dan terlihat bahwa pegawai yang banyak tidak hadir terjadi pada tahun 2009 sebanyak 14 orang atau 23,3 %. Di lihat dari data di atas tingkat absensi tiap tahunnya semakin membaik setelah tahun 2010 kemungkinan salah satu penyebabnya adalah pengaruh mutasi itu sendiri.

Tidak kurang kritik tajam yang dilontarkan kepada Bagian Kepegawaian menyangkut masalah mutasi, seperti ketidakadilan ataupun keterbukaan pihak pengambil keputusan dalam proses ini. Apakah memang demikian halnya, atautkah pihak pegawai yang memang enggan berubah karena sudah merasa 'nyaman' dengan kondisi sekarang dan ingin mempertahankan 'kekuasaan' atau 'keahlian' yang dimilikinya dan tidak ada keinginan untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilannya dengan pengalaman baru.

Apabila pelaksanaan mutasi kerja dengan baik dan sesuai dengan peraturan yang berlaku maka mutasi tersebut akan berdampak positif terhadap pegawai seperti meningkatkan semangat kerja. Namun apabila mutasi tersebut dilakukan tanpa memperhatikan dengan seksama dan tanpa dilandasi dengan argumentasi yang meyakinkan maka mutasi akan berdampak negative terhadap pegawai dan organisasi tersebut.

Mutasi diperlukan untuk pegawai dalam rangka meningkatkan tantangan dan memberikan keterampilan baru sehingga dapat mengurangi kebosanan, sekaligus sebagai unsur-unsur motivasional bagi pegawai. Mutasi merupakan bentuk kebijakan yang di terapkan oleh pimpinan kepada pegawainya,

kegiatan mutasi biasanya bertujuan sebagai bentuk penyegaran fungsi dan tugas pegawai sehingga pegawai tidak merasa jenuh dengan jabatan atau tugas yang di embannya. Terkadang mutasi juga identik dengan penghargaan yang di berikan kepada pegawai yang berprestasi sehingga pegawai yang bersangkutan memperoleh pekerjaan dan jabatan yang lebih baik dari jabatan sebelumnya.

Adapun tingkat Mutasi pada BKD kota Pekanbaru dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Mutasi Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru**  
**Tahun 2009 - 2011**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>	<b>Jumlah Pegawai yang dimutasi</b>	<b>Persentase</b>
2009	60 Pegawai	5 Pegawai	8,33%
2010	61 Pegawai	4 Pegawai	6,55%
2011	72 Pegawai	9 Pegawai	12,5 %

Sumber Data : BKD Kota Pekanbaru 2011.

Dari data diatas dapat dilihat jumlah mutasi pegawai pada badan kepegawaian daerah kota pekanbaru tahun 2009 jumlah pegawai 60 dan yg mengalami mutasi berjumlah 5 pegawai, tahun 2010 jumlah pegawai 61 dan yang mengalami mutasi berjumlah 4 pegawai, tahun 2011 jumlah pegawai 72 dan yang mengalami mutasi berjumlah 9 pegawai.

**Tabel 1.3**

**Riwayat Pegawai,Pendidikan Pegawai yang dimutasi thn 2009**

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>Peanndidikan</b>	<b>Jabatan sekarang</b>	<b>Jabatan sebelumnya</b>
1	Hj.Yuni silvia ekasari.A.Md	DIII PAP	Staf BKD	Staf kell sukajadi kec.Dumai Timur
2	Wan azrilla	AKPAR Engku Putri Hamida	Staf BKD	Staf BKD Kota Pekanbaru
3	Muhammad fadli A.Md	UNDIP	Staf BKD	Staf dinas kebudayaan dan pariwisata
4	Endra trinura,ST.MT	ITB	Staf BKD	Staf kepegawaian SETDAKO pekanbaru
5	Marsedes, S>Sos	UNRI	Staf BKD	Staf SETDAKO pekanbaru

Sumber Data : BKD Kota Pekanbaru 2011.

**Tabel 1.4**

**Riwayat Pegawai,Pendidikan Pegawai yang dimutasi thn 2010**

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>Pendidikan</b>	<b>Jabatan sekarang</b>	<b>Jabatan sebelumnya</b>
1	T.Said ais	SMP	Staf BKD	Staf bagian SETDAKO Kepegawaian
2	Muchtar	UNRI	Staf BKD	Kasi pemerintahan kec.Sukajadi kota pekanbaru
3	Roza diana nita S.Kom	UGM	Staf BKD	Staf kantorpusat PUSKOM Bukittinggi
4	Yudisfi	SLA	Staf BKD	Kasi umum

Sumber Data : BKD Kota Pekanbaru 2011

**Tabel 1.5**

**Riwayat Pegawai,Pendidikan Pegawai yang dimutasi thn 2011**

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>Pendidikan</b>	<b>Jabatan sekarang</b>	<b>Jabatan sebelumnya</b>
1	Tauf dasaka S.SPI	Sarjana Muda	Staf	Staf Th 2008
2	Fitria yuliastri A.Md	Sarjana Muda	Staf	Staf Th 2010
3	Syahrone Rasul A.Md	Sarjana muda	Staf Kepegawaian Daerah	Kasi penertipan dan pembongkaran dinas tata kota pekanbaru
4	Fikurahman	SLTA	Staf	Staf BKD Th 2010
5	Firdaus	SLTA	Staf BKD	Kasi pembangunan masyarakat kelurahan kecamatan pekanbaru kota
6	Jumarni Asra	SLTA	Staf BKD	Staf Th 2008
7	Abdul Muis	Sarjana Muda	Staf BKD	Staf Th 2010
8	Iin syahrudin	Sarjana Muda	Staf BKD	Staf kepegawaian SETDASKO Pekanbaru
9	Rio Hendri BA	Sarjana	Sataf BKD	Staf BKD Th 2009

Sumber Data : BKD Kota Pekanbaru 2011

Dari tabel 1 dapat dilihat bahwa jumlah pegawai BKD kota Pekanbaru dari tahun ke tahun jumlahnya selalu berubah dikarenakan terjadinya mutasi pegawai, Mutasi yang telah di lakukan diharapkan mampu memberikan uraian dan sifat pekerjaan yang cocok bagi pegawai yang bersangkutan sehingga pegawai dapat bekerja secara efektif dan efisien. Agar tercapai efektif dan efisien, mutasi yang



dilakukan harus dapat memutasikan pegawai pada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai sehingga semangat kerja meningkat.

Berikut proses pemutasian pegawai diselenggarakan oleh BKD Kota Pekanbaru :

Proses Pemutasian pegawai adalah pelaksanaa kegiatan yang diselenggarakan oleh BKD Kota Pekanbaru yang meliputi :

Proses penyebaran informasi mengenai akan dilaksanakannya Pemutasian Pegawai

1. Nama calon pegawai yang akan di mutasikan
2. Tempat baru yang akan di tempati pegawai selanjutnya
3. Waktu pelaksanaan pemutasian
4. Tempat pelaksanaan

Semangat kerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam pelaksanaan pekerjaan di semua unit organisasi. Semangat kerja biasanya dihubungkan dengan tingkahlaku pegawai yang menyenangkan atau tidak menyenangkan. Dimana bila pegawai mempunyai semangat kerja yang tinggi maka ia akan merasa baik, bahagia dan optimis.

Dalam upaya meningkatkan semanagat kerja pegawai untuk melaksanakan tugasnya diperlukan loyalitas yang tinggi dari pegawai agar dapat bekerja sebaik mungkin.

Pada umumnya setiap pegawai ingin bekerja dengan baik dan tekun terutama dalam memenuhi tugas yang di tentukan. Keinginan tersebut tidak akan

tercapai dengan sendiri tanpa adanya pengarahan, bimbingan, pemberian semangat dan sebagainya dari pihak pimpinan.

Berdasarkan uraian-uraian yang telah dikemukakan diatas,maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih jauh mengenai seberapa besar pengaruh mutasi terhadap semangat kerja pegawai yang terjadi pada Badan Kepegawaian Daerah kota pekanbaru dengan judul **“ANALISIS PENGARUH MUTASI TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KOTA PEKANBARU”**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis merumuskan masalah yang dihadapi yaitu : “Bagaimana Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru ? ”

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui bagaimana pengaruh mutasi terhadap semangat kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah kota pekanbaru.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dilakukan penelitian ini adalah :

- a. Penelitian ini di harapkan dapat di jadikan sebagai bahan masukan bagi pihak manajemen dalam hal pemutasian pegawai sesuai dengan tempatnya.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan juga dapat bermanfaat bagi pihak-pihak lain yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut.

- c. Bagi penulis penelitian ini sebagai aplikasi ilmu yan didapat selama ini dan untuk menambah pengalaman penulis.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **2.1 Mutasi**

##### **2.1.1 Pengertian Mutasi**

Tantangan-tantangan internal dan eksternal yang dihadapi organisasi menghendaki organisasi harus mampu memanfaatkan tenaga kerja yang tersedia seoptimal mungkin dengan cara adanya kemungkinan pengalihan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang sama untuk memenuhi kekurangan tenaga kerja. Ini sangat penting khususnya ketika supply tenaga kerja untuk jabatan tertentu sulit didapat atau ada kekosongan jabatan yang tiba-tiba akibat adanya pegawai yang mengundurkan diri. Selain itu, pengalihan mungkin diperlukan untuk pegawai sebelum dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi yang membutuhkan berbagai keahlian sebagai syarat untuk dapat melakukan pekerjaan dengan tanggung jawab yang lebih besar dengan baik (Hariandja, 2002 : 159).

Mutasi adalah perubahan posisi seseorang pada tingkat atau level yang sama tanpa perubahan besarnya tanggung jawab dan wewenang. Siagian (2003 : 169) mendefinisikan mutasi sebagai perpindahan seorang pegawai dari posisi kerja semula ke posisi kerja yang baru. Posisi kerja tersebut dapat meningkat (promosi) namun dapat juga lebih rendah dari jabatan semula (demosi). Istilah-istilah yang sama pengertiannya dengan mutasi adalah pemindahan, transfer, dan job rotation pegawai. Mutasi pegawai merupakan salah satu tindak lanjut yang dilakukan dari hasil penilaian prestasi pegawai. Dengan penilaian prestasi pegawai

tersebut akan di ketahui kecakapan pegawai dalam menyelesaikan uraian pekerjaan (job description) yang dibebankan kepadanya.

Mutasi adalah pemindahan pegawai dari satu instansi ke instansi yang lain, baik itu dalam satu daerah bisa juga dari luar daerah. Mutasi itu juga bisa terjadi dalam satu instansi, misalnya dari unit ke bagian unit yang lain. Mutasi pegawai juga dapat pula terjadi karena organisasi atau instansi mengalami ekspansi atau karena adanya lowongan yang segera harus diisi. Pemutasian pegawai pada jabatan yang sama atau pada daerah yang berlainan dapat terjadi untuk menghilangkan rasa bosan pegawai (Manullang, 2006 : 152)

Mutasi pada umumnya dimaksudkan menempatkan pegawai pada tempat yang tepat, agar si pegawai yang bersangkutan mendapatkan kepuasan kerja yang setinggi mungkin dan dapat memberikan prestasi yang sebesar-besarnya. Menurut Griffin (2004 : 324) mutasi adalah memindahkan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya secara sistematis. Mutasi paling sering digunakan saat ini sebagai alat pelatihan untuk meningkatkan keahlian dan fleksibilitas pegawai.

Kegiatan memindah-mindahkan pegawai dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain di sebut mutasi. Dengan demikian mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketenaga kerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada organisasi (Sastrohadisuwiryo, 2001 : 247)

Kebijakan mutasi cocok untuk pegawai yang senang menghadapi perubahan tantangan dan rangsangan sosial yang baru, implementasi strategi akan dapat berjalan baik jika para pegawai mempunyai daya adaptasi yang tinggi untuk di pindahkan dari tugas satu ke tugas yang lain, baik dalam satu departemen ke departemen lain. Daya adaptasi memungkinkan pegawai dengan fleksibel dapat di pindah dari satu tugas ke tugas yang lain sesuai dengan tuntutan organisasi (Supriyono, 1998 : 366). Mutasi dalam penelitian ini adalah Mutasi yang terjadi didalam BKD kota pekanbaru (Internal) atau Mutasi Staf/Pegawai

### **2.1.2 Dasar Mutasi**

Ada tiga dasar/landasan pelaksanaan mutasi pegawai yang kita kenal dengan *merit system*, *seniority system*, dan *spoiled system*.

#### **1. Merit system**

Merit system adalah mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi kerjanya. Merit system atau career system ini merupakan dasar mutasi yang baik karena:

- a. Output dan produktifitas kerja meningkat
- b. Semangat kerja meningkat
- c. Jumlah kesalahan yang diperbuat menurun
- d. Absensi dan disiplin pegawai semakin baik
- e. Jumlah kecelakaan akan menurun

#### **2. Seniority System**

*Seniority System* adalah mutasi yang di dasarkan atas landasan masa kerja, usia, dan pengalaman kerja dari pegawai bersangkutan. Sistem mutasi seperti ini

tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasi berdasarkan senioritas belum tentu mampu memegang jabatan baru.

### 3. *Spoil System*

*Spoil System* adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi seperti ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka tau tidak suka.

#### **2.1.3 Sebab Mutasi**

##### 1. Permintaan sendiri

Mutasi atas permintaan sendiri adalah mutasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari pegawai yang bersangkutan dan dengan mendapat persetujuan dari pimpinan organisasi. Mutasi permintaan sendiri pada umumnya hanya perpindahan pada jabatan yang peringkatnya sama, baik antar bagian maupun pindah ketempat lain. Peringkatnya sama artinya kekuasaan dan tanggung jawab maupun besarnya balas jasa tetap sama (Hasibuan, 2001 : 103)

Pemindahan karena keinginan pegawai sesuai dengan namanya, lebih banyak didasarkan pada kehendak dari pegawai yang bersangkutan. Ini terutama karena pegawai tersebut kurang tepat pada jabatan semula, atau karena ia merasa tidak dapat bekerja sama dengan kawan-kawan sepekerjaan ataupun dengan atasannya langsung.

Pemindahan seperti ini sering pula terjadi karena pegawai yang bersangkutan merasa bahwa keadaan atau lingkungan dimana ia bekerja kurang sesuai dengan keadaan fisiknya.

## 2. Keinginan Organisasi

Pemindahan pegawai karena keinginan organisasi dapat terjadi karena beberapa sebab antara lain:

- a. Kebutuhan untuk menyesuaikan sementara, misalnya karena seseorang tidak masuk kerja
- b. Mengatasi keadaan darurat karena fluktuasi volume pekerjaan
- c. Kebutuhan latihan, misalnya rotasi jabatan
- d. Kebutuhan ploeeg pekerjaan

### 2.1.4 Jenis-Jenis Mutasi

#### 1. Mutasi atas dasar maksud atau tujuan

Berdasarkan tujuannya mutasi dibedakan atas :

##### a. Production Transfer

Production trasfer dimaksudkan pemindahan pegawai dari jabatan yang satu ke jabatan yang sama dalam lingkungan produksi yang berbeda, karena dalam produksi yang pertama produksi dikurangi sehingga tenaga kerja dikurangi pila sedangkan pada lingkungan produksi yang kedua,produksi dinaikkan.

##### b. Replacement transfer

Replacemen transfer berarti pemindahan pegawai yang sudah lama dinasnya kepada jabatanb yang sama pada departemen yan lain untuk menggantikan pegawai yang sedikit masa dinasnya dan di berhentikan. Replacement transfer terjadi bilamana aktivitas perusahaan di perkecil,



sehingga sebagian dari pegawai harus diberhentikan dan hanya pegawai yang mempunyai masa dinas yang besar tetap dipekerjakan.

c. Versatility Transfer

Dengan Versatility transfer dimaksudkan pemindahan pegawai agar pegawai yang bersangkutan dapat melakukan pekerjaan atau ahli dalam berbagai lapangan pekerjaan.

d. Shift Transfer

Shift transfer berarti pemindahan pegawai dari ploeg yang satu ke ploeg yang lain. Misalnya sorang pegawai dipindahkan dari ploeg pagi ke ploeg sore.

e. Remedial Transfer

Remedial transfer berarti pemindahan pegawai dari sesuatu jabatan ke jabatan yang lain atau ke jabatan yang sama dalam departemen yang berlainan dengan maksud ia dapat bekerja sama dengan temannya sekerja atau dengan atasannya, sehingga untuk memperbaiki keadaan itu ia dipindahkan ke jabatan yang lain atau ke jabatan yang sama pada departemen atau seksi yang berlainan.

2. Mutasi atas dasar lamanya pegawai tersebut memangku jabatan yang baru  
Sesuai dengan hal itu, maka pemindahan dapat digolongkan atas dua maacam yaitu:

a. Temporary Transfer

Temporary transfer atau pemindahan sementara adalah pemindahan yang dimaksudkan hanya untuk sementara saja, baik pegawai atau

organisasi bermaksud memindahkan pegawai yang bersangkutan ke jabatan semula.

b. Permanent Transfer

Permanent transfer dimaksudkan pemindahan seorang pegawai untuk memegang jabatan yang baru untuk selama-lamanya sampai tiba waktunya kemudian pegawai tersebut dipindahkan lagi ke jabatan lain baik karena promosi atau karena sebab-sebab lainnya. (Manullang, 2006 : 158)

### **2.1.5 Manfaat Mutasi**

Menurut Rivai (2006 : 213) dengan memindahkan pegawai ke bidang kerja tertentu, para manajer dapat melakukan perbaikan pemanfaatan sumber daya manusia yang ada. Mutasi bahkan mungkin lebih bermanfaat bagi pegawai, karena pengalaman kerja mereka akan bertambah dan mempunyai keahlian baru dan dalam perspektif yang berbeda mereka juga akan menjadi karyawan yang lebih baik sehingga menjadi calon kuat untuk dipromosikan dimasa mendatang. Mutasi juga akan memperbaiki motivasi dan kepuasan individu, terutama ketika pegawai tersebut mengalami hambatan pada tugas yang lama. Bahkan jika itu hanya hambatan tinggal sedikit saja, maka mutasi juga paling tidak memberikan berbagai variasi kerja yang dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Keuntungan mutasi antara lain pegawai mendapatkan gambaran yang luas mengenai berbagai macam jenis pekerjaan, mengembangkan kerja sama antar pegawai, menentukan jenis pekerjaan yang sangat diminati oleh pegawai, mempermudah penyesuaian diri dengan lingkungan tempat kerja, sebagai bahan

pertimbangan dalam menentukan penempatan kerja yang sesuai dengan potensi pegawai (Mangkunegara,2004 : 58)

Sedangkan Siagian (2003 : 172) menyatakan bahwa mutasi para pegawai memperoleh manfaat yang tidak kecil antara lain dalam bentuk :

- a. Pengalaman baru
- b. Cakrawala pandangan yang lebih luas
- c. Tidak terjadinya kebosanan atau kejenuhan
- d. Perolehan pengetahuan dan keterampilan baru
- e. Perolehan perspektif baru mengenai kehidupan organisasional
- f. Motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

## **2.2 Semangat Kerja**

### **2.2.1 Pengertian Semangat Kerja**

Semangat (jiwa) pada sebuah kelompok merupakan sesuatu yang vital . karna itu, semangat sebagai sesuatu urgen menempati posisi bagaimana seseorang pemimpin kelompok yang bekerja dengan kelompok. Semangat adalah faktor pendukung yang terpenting dalam melahirkan kerjasama kelompok (Jawwad,2004 : 326).

- a. Tertib, adalah pengerjaan segala sesuatu apa yang harus di kerjakan sehingga dapat dihindari penyimpangan-penyimpangan.
- b. Taat dan tunduk, adalah kesanggupan seorang pegawai untuk mentaati peraturan perundang-undangan dan kedinasan dan kesanggupan untuk tidak melanggar ketentuan yang telah ditetapkan.

- c. Dengan senang hati, adalah adanya usaha apa yang diperbuat sesuai dengan ketentuan yang ada dengan kehendak atau kemauan sendiri atau suka rela.

Selanjutnya dalam hubungan disiplin kerja, J.Rafianto mengatakan bahwa disiplin kerja adalah “ketaatan seorang tenaga kerja terhadap aturan-aturan kerja yang telah ditentukan” (J.Rafianto, 1985 : 108)

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan yang dimaksud dengan disiplin kerja adalah suatu sikap mental seseorang yang mencerminkan ketaatan terhadap peraturan yang ada dalam organisasi serta menunjukkan adanya ketertiban dalam melaksanakan tugas yang dilandasi kesadaran yang tumbuh dari diri sendiri untuk melakukannya dengan senang hati sekelompok orang-orang untuk bekerjasama dengan giat dan konsekuen mengejar tujuan bersama.

Apabila bekerja sama merasa senang, optimis mengenai kegiatan – kegiatan dan tugas kelompok serta ramah satu sama lain, maka mereka dikatakan memiliki semangat kerja yang tinggi. Tetapi apabila mereka tampak tidak puas, lekas marah, suka membantah, gelisah dan suka pesimis maka dapat dikatakan adanya semangat kerja yang rendah (Moekijat, 1999 : 135).

Komitmen pemimpin untuk memberi semangat kepada pegawai merupakan alat yang ampuh dalam mengatasi rasa apatis, ketidakpercayaan, frustrasi dan keragu-raguan terhadap perubahan. Semangat pimpinan harus ditampakan sebagai arahan bagi organisasi. Oleh karena itu untuk menumbuhkan semangat di kalangan organisasi merupakan tanggung jawab pemimpin (Kusnoto, 2001 : 14).

Semangat kerja pegawai erat kaitannya dengan sikap mereka terhadap pekerjaan, terhadap kelompoknya, dan juga terhadap manajemennya. Untuk itu dalam membahas semangat kerja pegawai harus dilihat dari berbagai aspek dan keperluan pegawai. Semangat kerja yang baik dapat diketahui dari berbagai segi berikut (Wursanto, 1998 : 150)

- a. Disiplin kerja yang tinggi
- b. Antusias kerja
- c. Hubungan yang harmonis dalam organisasi
- d. Loyalitas yang tinggi dari pegawai
- e. Terpenuhinya kebutuhan fisik ataupun kebutuhan psikologis
- f. Kreatifitas dan inisiatif yang tinggi

### **2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja pegawai terdiri dari faktor individu dan faktor organisasi. Faktor-faktor yang tergolong pada faktor individu adalah kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan pegawai tersebut. Sedangkan faktor-faktor yang tergolong pada faktor organisasi adalah pembayaran/gaji, keamanan dalam bekerja, hubungan sesama pegawai, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri (Gomes, 2000 : 180).

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja pegawai adalah:

1. Kompensasi yang diberikan
2. Penempatan yang tepat

3. Pelatihan
4. Rasa aman menghadapi masa depan
5. Mutasi
6. Promosi
7. Lingkungan kerja
8. Komunikasi (Nitisemito, 1999 : 109).

Sedangkan menurut (Danim (2002 : 52) hal yang mempengaruhi semangat kerja pegawai adalah:

1. Kepemimpinan yang menyenangkan

Gaya kepemimpinan yang demokratis, jujur, adil akan membangkitkan moral kerja bawahan, karena mereka merasakan adanya pengakuan dan penghargaan.

2. Upah dan gaji organisasi

Secara umum makin tinggi upah dan gaji, makin tinggi pula moral kerja bawahan, tetapi hal ini tidak mutlak karena pada unit kerja yang menawarkan upah dan gaji tinggi, tuntutan kerjapun sangat tinggi, sehingga tidak semua orang dapat melakukannya.

3. Kepribadian

Manusia dengan kepribadian terbuka, umumnya moral kerjanya mudah dirangsang.

4. Dinamika lingkungan

Baik lingkungan fisik maupun lingkungan non fisik, akan menentukan apakah seseorang terdorong untuk tampil dengan moral kerja yang tinggi atau sebaliknya.

Secara umum faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Memberikan kompensasi pada pegawai secara adil dan merata
2. Adanya motivasi dari pimpinan supaya pegawainya mempunyai minat yang besar terhadap pekerjaannya.
3. Menciptakan kondisi fisik pekerjaan yang menggairahkan bagi semua pihak
4. Pimpinan menempatkan kepentingannya dalam kepentingan organisasi secara keseluruhan
5. Memberikan perhatian berupa penghargaan kepada pegawai yang berprestasi
6. Kesempatan bagi pegawai untuk memberikan saran-saran/aspirasinya kepada organisasi
7. Hubungan yang harmonis antara pegawai dengan pegawai maupun dengan masyarakat (Moekijat, 1999 : 131).

### **2.2.3 Indikasi Turun Atau Rendahnya Semangat Kerja**

Semangat dalam organisasi sering dianggap sebagai sesuatu yang sudah demikian. Ia sering tidak diperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering, manajer tidak mengetahui betapa

buruknya semangat telah merosot. Sehingga mereka menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dari pengabaian tanda peringatan adanya semangat yang merosot. Manajer yang cepat tanggap akan terus menerus memperhatikan petunjuk-petunjuk pada keadaan semangat.

Adapun hal-hal yang dapat dijadikan indikator turunnya semangat kerja pegawai adalah sebagai berikut :

a. Turun atau rendahnya produktivitas kerja

Turunnya produktivitas ini dapat diukur dari waktu sebelumnya. Penurunan produktivitas kerja terjadi karena kemalasan, penundaan pekerjaan, mungkin juga memperlambat siap pekerjaan dan sebagainya.

b. Tingkat absensi yang tinggi

Naiknya tingkat absensi merupakan indikasi turunnya semangat kerja pegawai. Pada umumnya apabila semangat kerja turun maka para pegawai akan malas untuk datang bekerja.

c. Kegelisahan dimana-mana

Hal ini dapat terlihat dan adanya ketidaksenangan dalam bekerja, keluhan kesah serta hal-hal lainnya. Ini perlu diatasi karena merupakan salah satu indikasi turunnya semangat kerja.

d. Tuntutan yang seringkali terjadi

Tuntutan merupakan salah satu perwujudan ketidakpuasan terhadap suatu hal, dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan

e. Adanya pemogokan



Pemogokan merupakan perwujudan dan ketidakpuasan, kegelisahan, dan sebagainya. Bila hal ini telah memuncak dan tidak tahan lagi akan menimbulkan tuntutan. Jika tuntutan tidak berhasil pada umumnya berakhir dengan suatu pemogokan. Jadi pemogokan merupakan tingkat indikasi yang paling kuat dan turunnya semangat kerja (Nitisemito, 1999: 161).

Sedangkan menurut (Robbins (2003: 180) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai adalah:

- a. Kerja yang secara mental menantang
- b. Ganjaran yang pantas
- c. Kondisi kerja yang mendukung
- d. Rekan sekerja yang mendukung
- e. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

#### **2.2.4 Beberapa Cara Untuk Meningkatkan Semangat Kerja**

Ada beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja menurut Nitisemito dalam (Tohardi, 2002 : 433) yaitu sebagai berikut:

- a. Gaji atau upah yang cukup
- b. Memperhatikan kebutuhan rohani
- c. Sekali-kali perlu menciptakan suasana santai
- d. Harga diri perlu mendapat perhatian
- e. Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat
- f. Berikan kesempatan kepada mereka untuk maju.
- g. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan

- h. Usahakan para karyawan mempunyai loyalitas
- i. Sekali-kali para pegawai perlu pula diajak berunding
- j. Pemberian insentif yang terarah
- k. Fasilitas yang menyenangkan

#### **2.2.5 Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja**

Menurut Hasibuan (2001: 101) dalam menyebutkan pengaruh mutasi terhadap semangat kerja :

- a. Untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai
- b. Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan
- c. Untuk memperluas atau menambah pengetahuan pegawai
- d. Untuk menghilangkan rasa bosan/ jenuh terhadap pekerjaannya
- e. Untuk memberikan perangsang agar pegawai mau berupaya meningkatkan karir yang lebih tinggi
- f. Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya
- g. Untuk alat pendorong agar semangat kerja meningkat melalui persaingan terbuka.

Meskipun kita sudah mengusahakan tujuan menempatkan orang pada tempat yang tepat, tetapi tidaklah berarti persoalan telah selesai. Suatu pekerjaan yang bersifat rutin mungkin dapat menimbulkan rasa bosan sehingga semangat dan kegairahan kerja turun. Hal ini dapat terjadi meskipun sebetulnya penempatan orang secara tepat pada tempatnya telah dilaksanakan.

Dalam hal ini, bila promosi belum mengizinkan karena beberapa pertimbangan, salah satu caranya adalah dengan memutasikannya secara hati-hati agar jangan sampai jadi justru pada tempat yang baru bukan hanya semangat dan kegairahan kerjanya yang tetapi pekerjaan yang baru tidak cocok dengan kemampuan dan kesenangannya.

Untuk itulah dalam memutasikan kita harus mengusahakan agar tugas yang baru tersebut masih searah dengan tugas dan pekerjaan sebelumnya. Misalnya jangan sampai seorang yang sebelumnya ditempatkan pada bagian pembukuan dimutasikan ke bagian laboratorium.

Dengan jalan memutasikan, selain semangat dan kegairahan kerja dapat timbul kembali, pekerjaan yang baru itupun sesuai dengan kemampuan dan kesenangannya. Oleh karena itulah, meskipun tujuan utama dan mutasi meningkatkan semangat dan kegairahan kerja, faktor-faktor lain untuk suksesnya mutasi yang dilaksanakan harus pula diperhatikan (Nitisemito, 1999: 73).

### **2.3 Kerangka Berfikir Dan Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja**

Mutasi adalah perubahan posisi seseorang pada tingkat atau level yang sama tanpa perubahan besarnya tanggung jawab dan wewenang. Mutasi pada umumnya dimaksudkan menempatkan pegawai pada tempat yang setepatnya agar si pegawai yang bersangkutan mendapatkan kepuasan kerja yang setinggi mungkin dan dapat memberikan prestasi yang sebesar-besarnya.

Motif kerja/ semangat kerja dan kegairahan kerja secara defenitif dapat diartikan sebagai suatu kondisi rohaniah, atau perilaku individu tenaga kerja dan

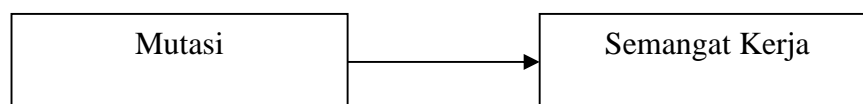
kelompok-kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan agar memperoleh banyak keuntungan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja Pegawai salah satunya adalah mutasi. Sedangkan beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja misalnya dengan menempatkannya pada posisi yang tepat dan pada jabatan yang tepat pula yakni posisi dan jabatan yang sesuai dengan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan.

Dengan mutasi yang tepat, selain semangat dan kegairahan kerja dapat timbul kembali, pekerjaan yang baru itupun sesuai dengan kemampuan dan kesenangannya. Jadi tujuan mutasi salah satunya adalah untuk alat pendorong agar semangat kerja meningkat.

**Gambar 2.1**

**Kerangka Berfikir Dan Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja**



Sumber Data : <http://yunizar.com/2010/12/15/mutasi-siapa-takut/>

Ada beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja menurut Nitisemito dalam (Tohardi, 2002 : 433) yaitu sebagai berikut:

- a. Gaji atau upah yang cukup
- b. Memperhatikan kebutuhan rohani
- c. Sekali-kali perlu menciptakan suasana santai
- d. Harga diri perlu mendapat perhatian

- e. Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat
- f. Berikan kesempatan kepada mereka untuk maju.
- g. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan
- h. Usahakan para karyawan mempunyai loyalitas
- i. Sekali-kali para pegawai perlu pula diajak berunding
- j. Pemberian insentif yang terarah
- k. Fasilitas yang menyenangkan

Menurut Hasibuan (2001: 101) dalam menyebutkan pengaruh mutasi terhadap semangat kerja :

- a. Untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai
- b. Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan
- c. Untuk memperluas atau menambah pengetahuan pegawai
- d. Untuk menghilangkan rasa bosan/ jemu terhadap pekerjaannya
- e. Untuk memberikan perangsang agar pegawai mau berupaya meningkatkan karir yang lebih tinggi
- f. Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya
- g. Untuk alat pendorong agar semangat kerja meningkat melalui persaingan terbuka.

## **2.4 Hipotesis**

Hipotesa adalah suatu perumusan sementara mengenai suatu hal yang dibuat untuk menjelaskan hal itu dan juga dapat menuntun atau mengarahkan penyelidikan selanjutnya (Umar, 2005: 104).

Berdasarkan perumusan masalah dan telaah pustaka, maka dapatlah disusun suatu hipotesa, yaitu: Diduga bahwa mutasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru.

## **2.5 Variabel Penelitian**

Adapun penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu:

1. Variabel Bebas (Independent Variabel) yaitu pengaruh mutasi
2. Variabel Terikat (Defendant Variabel) yaitu semangat kerja pegawai

## **2.6 Konsep Operaional**

Konsep oprasional ini merupakan alat yang digunakan untuk memberi batasan terhadap konsep teoritis, selain itu juga untuk menentukan ukuran-ukuran secara spesifik dan teratur, agar mudah dipahami, dan untuk menghindari kesalahan pahaman terhadap penulisan ini, konsep-konsep perlu dioprasionalkan agar lebih terarah.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi Penelitian**

Lokasi yang dijadikan objek penelitian oleh penulis adalah BKD kota Pekanbaru Jl.Jenderal Sudirman No. 464 Pekanbaru

#### **3.2 Jenis dan Sumber Data**

Dalam penelitian ini data yang digunakan terdiri dari:

1. Data Primer.

Yaitu data atau informasi yang dibuat langsung melalui keterangan responden baik melalui kuisioner ataupun wawancara yang berhubungan dengan pengaruh mutasi terhadap semangat kerja pegawai negeri sipil di bagian Badan Kepegawaian Daerah Kantor Walikota Pekanbaru. Data primer meliputi:

- a. Data yang berhubungan dengan pengaruh mutasi terhadap semangat kerja pegawai negeri sipil di bagian Badan Kepegawaian Daerah Kantor Walikota Pekanbaru.
- b. Data yang berhubungan dengan hambatan-hambatan dalam pengaruh mutasi terhadap semangat kerja pegawai negeri sipil di bagian Badan Kepegawaian Daerah Kantor Walikota Pekanbaru.

2. Data Sekunder

Yaitu data pendukung didalam penelitian ini yang berhubungan dengan pengaruh mutasi terhadap semangat kerja pegawai negeri sipil di

bagian Badan Kepegawaian Daerah Kantor Walikota Pekanbaru. Data Sekunder meliputi :

- a. Tugas dan Fungsi
- b. Struktur Organisasi
- c. Keadaan Pegawai
- d. Sejarah Ringkasan Kantor Walikota Pekanbaru

### **3.3 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam pengumpulan data yang diperlukan untuk penelitian ini, penulis melakukan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

- a. Wawancara atau Interview.

Yaitu dengan melakukan tanya jawab mengenai kebijakan mutasi dan permasalahan yang diteliti dengan pimpinan dan pegawai dilingkungan Kantor Walikota Pekanbaru pada Badan Kepegawaian Daerah.

- b. Kuesioner.

Yaitu dengan mengajukan daftar pertanyaan yang ditujukan kepada Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru Guna memperoleh data yang dibutuhkan.

### **3.4 Populasi dan Sampel**

Menurut Sugiyono (2004 : 73) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan diambil suatu kesimpulan.



Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Kepegawaian Daerah kota Pekanbaru yang berjumlah 72 orang. Sedangkan sampel dari penelitian ini adalah keseluruhan 72 pegawai dengan menggunakan teknik sensus karena jumlahnya yang sedikit. Sebagai data pendukung kemudian mewawancarai pegawai yang pernah mengalami mutasi pada tahun 2011 sebanyak 9 pegawai

### **3.5 Analisa Data**

Dalam menganalisa data yang terkumpul peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif. Kemudian data tersebut dianalisa secara deskriptif sesuai dengan jenis dan macam data tersebut yang diperlukan, kemudian barulah data tersebut disajikan melalui tabel-tabel yang dilengkapi dengan penjelasannya. Sehingga peneliti dapat melakukan pengujian Hipotesa.

Teknik pengukuran skor atau nilai yang digunakan dalam penelitian ini adalah memakai skala likert untuk menjawab kuesioner yang disebarkan kepada responden. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban itu diberi skor sebagai berikut:

- |                                    |   |
|------------------------------------|---|
| a. Sangat setuju diberi skor       | 5 |
| b. Setuju diberi skor              | 4 |
| c. Ragu-ragu diberi skor           | 3 |
| d. Tidak setuju diberi skor        | 2 |
| e. Sangat tidak setuju diberi skor | 1 |

Selanjutnya untuk mengetahui hubungan antara mutasi dengan semangat kerja adalah dengan menggunakan :

### **1. Analisa Regresi Linear Sederhana**

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) (variabel yang mempengaruhi) dengan variabel terikat (Y) (variabel yang dipengaruhi). Penulis menggunakan analisis Regresi Linear sederhana dan diproses dengan menggunakan program SPSS 17,00 for Windows. Adapun persamaan yang digunakan adalah:

$$Y = a + bx$$

Keterangan :

Y = Variabel terikat (Semangat kerja)

X = Variabel bebas (Mutasi)

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

### **2. Analisis Koefisien korelasi**

Analisis koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui bagaimana pengaruh mutasi terhadap semangat kerja, apakah tergolong sangat kuat, kuat, sedang, rendah atau sangat rendah.

Untuk mengetahui adanya hubungan yang kuat ataupun rendah antara keduanya variabel berdasarkan nilai R digunakan interpretasi koefisien korelasi menurut sugiyono (2004 : 183) yaitu:

**Tabel 3.2**  
**Analisis Koefisien dan Korelasi**

Interval koefisien	Tingkat hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

Sumber: Sugiyono, 2004: 183

### 3. Analisis Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar persentase sumbangan variabel bebas (mutasi) terhadap naik turunnya variabel terikat (semangat kerja pegawai) dengan notasi ( $R^2$ ). pengukurannya adalah dengan menghitung angka koefisien determinasi ( $R^2$ ). semakin besar nilai koefisien determinasi 9mendekati nilai 1) maka semakin baik dan semakin besar persentase sumbangan variabel bebas kepada variabel tidak bebas.

Koefisien determinasi dirumuskan :

$$R^2 = r^2$$

Dengan level signifikan yang digunakan dalam penelitian ini untuk uji hipotesis diatas adalah sebesar 5% tau 0,05. Untuk memudahkan dalam menganalisis data penelitian, penulis menggunakan bantuan computer melalui penerapan program SPSS (*Statistical product Service Solution*)

#### 4. Uji-t

Digunakan untuk pengujian signifikansi Koefisien regresi , yaitu apakah variabel independen (X) berpengaruh secara nyata atau tidak terhadap variabel dependen (Y). 
$$Thitung = \frac{b_1}{sb_1}$$
 Atau dengan tingkat kesalahan 5%. Pengujian melalui uji-t, dengan rumus sebagai berikut:

$$t_0 = \frac{b - B_0}{S_b}$$

Keterangan:

$b$  = Koefisien Regresi

$B_0$  = Parameter

$S_b$  = Kesalahan Baku (Hasan, 2008:227)

- a.  $Thitung < Ttabel$  atau  $Thitung > Ttabel$   $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Artinya variasi variabel independen (X) dapat menerangkan variabel dependen (Y) dan terdapat pengaruh diantara kedua variabel yang diuji.

- b.  $Ttabel < Thitung < Ttabel$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

Artinya variasi variabel independen (X) tidak dapat menerangkan variabel dependen (Y) dan terdapat pengaruh diantara kedua variabel yang diuji.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN**

#### **4.1 Kedudukan Tugas Pokok dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah Pekanbaru**

##### **a. Kedudukan**

Kota pekanbaru dibentuk pada tanggal 23 juni 1784 oleh sultan Muhammad Ali Muazamsyah yang pada masa tersebut dibawah perintah Sultan yahya. Jauh sebelum disebut dengan senapelan yang di pimpin oleh kepala suku yang disebut dengan pekanbaru, dahulunya disebut dengan senapelan yang di pimpin oleh seorang kepala suku yang disebut dengan batin. Daerah ini adalah daerah yang lambat laun menjadi daerah pemukiman, yang kemudian dipindah ke daratan yang aga tinggi dari permukaan air, ditempat ini tumbuh sebatang pohon yang rindang dan tinggi dan dari jauh terlihat seperti payung sekaki. Oleh karena itu daerah itu diberi nama Payung Sekakiyang bermuara anak sungai yang juga dinamai sungai senapelan. Sesuai dengan perkembangan senapelan yang sangat erat dengan perkembangan kerajaan siak Sri Indara Pura dengan pimpinan Sultan Abdul Jalil Alamudin Syah berinisiatif untuk membangun sebuah pekan atau pasar yang pada awalnya kurang berkembang namun sudah menuju adanya beberapa kemajuan. Usaha yang telah dirintis tersebut kemudian dilanjutkan oleh putra Raja Muhammad Ali dengan gelar Sultan Muhammad Ali Abdul Jalil Muazamsyah. Setelah terjadi

beberapa peristiwa maka sebutan senapelan lebih populer disebut dengan sebutan pekanbaru dan seterusnya menjadi pekanbaru.

Salah satu bukti perkembangan dari kota pekanbaru ini adalah kantor walikota pekanbaru yang merupakan pusat pemerintahan badan kepegawaian daerah pekanbaru merupakan salah satu bagian dari Walikota di kota pekanbaru yang di pimpin oleh Kepala badan Kepegawaian Daerah pekanbaru.

#### **b. Tugas pokok**

Badan kepegawaian kota pekanbaru di dalam mencapai suatu tujuan pembangunan nasional dibidang pelayanan masyarakat serta meningkatkan sumberdaya manusia. Visi dan Misi kotamadya pekanbaru dapat tercapai sesuai dengan yang di harapkan. Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, pemerintah kecamatan dan kelurahan dalam kota pekanbaru bahwa tugas pokok dari badan kepegawaian daerah adalah melaksanakan tugas secretariat daerah dalam mengelola dan membina kepegawaian secretariat daerah dan perumusan kebijakan fasilitas kepegawaian daerah berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

#### **c. Fungsi**

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut , badan kepegawaian daerah pekanbaru mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Perumusan dan pelaksanaan kebutuhan pegawai, pengadaan calon pegawai negri sipil

- b. Perumusan dan penyusunan rencana pola karier serta perencanaan kebutuhan pendidikan latihan
- c. Perumusan dan pelaksanaan mutasi pegawai
- d. Penyelenggaraan dan pelaksanaan informasi kepegawaian
- e. Perumusan dan pengembangan kinerja, disiplin dan kesejahteraan pegawai
- f. Perumusan kebijakan fasilitas kepegawaian daerah
- g. Pelaksanaan administrasi dan tata usaha

#### **4.2 Susunan Struktur Organisasi, Uraian Tugas Badan Kepegawaian Daerah Pekanbaru**

##### **a. Susunan struktur organisasi badan kepegawaian pekanbaru**

Dalam rangka mewujudkan organisasi birokrasi pemerintah yang dapat berfungsi secara efektif dan efisien, dipandang perlu metata kembali susunan organisasi dan tata kerja secretariat daerah, secretariat dewan perwakilan rakyat daerah, pemerintah kecamatan dan kelurahan dalam kota pekanbaru. Dalam hal ini badan kepegawaian daerah pekanbaru dibentuk berdasarkan peraturan daerah No.7-8-9 tahun 2008, peraturan-peraturan berisi tentang, susunan organisasi, kedudukan badan kepegawaian daerah, dan tugas pokok mempunyai tugas mengkoordinasikan, membina dan merumuskan sebagian tugas secretariat daerah dalam mengelola dan mebina administrasi kepegawaian secretariat daerah dalam mengelola dan membina administrasi kepegawaian daerah berdasarkan peraturan

perundang-undangan yang berlaku.Sesuai dengan pasal 6 dalam susunan organisasi badan kepegawaian daerah yang terdiri dari

1. Kepala badan kepegawaian daerah
2. Secretariat ,membawahi
  - a. Sub bagian kepegawaian, umum, perlengkapan
  - b. Sub bagian keuangan
  - c. Sub bagian penyusunan program
3. Bidang perencanaan dan informasi pegawai, membawahi
  - a. Sub bidang perencanaan dan pengadaan pegawai
  - b. Sub bidang informasi dan data pegawai
4. Bidang mutasi dan kepangkatan pegawai
  - a. Sub bidang muasi pegawai
  - b. Sub bidang kepangkatan pegawai
5. Bidang pendidikan dan latihan, membawahi,
  - a. Sub bidang pendidikan dan pelatihan structural
  - b. Sub bidang pendidikan dan pelatihan fungsional
6. Bidang pembinaan dan pengurusan pegawai, membawahi
  - a. Sub bidang pembinaan dan kesejahteraan pegawai
  - b. Sub bidang pengurusan pension
7. Kelompok jabatan fungsional

Bagian susunan organisasi badan kepegawaian daerah adalah sebagian tercantum dalam lampiran 2 dan merupakan bagian yang tidak dapat dipisah dengan peraturan daerah ini yaitu pasal 7 tentang kedudukan



1. Badan kepegawaian daerah merupakan pendukung tugas walikota dalam bidang kepegawaian, pendidikan dan latihan
2. Badan kepegawaian daerah dipimpin oleh kepala badan yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui secretariat daerah
3. Kepala badan sebagaimana yang dimaksud pada ayat 2 diangkat dan diberhentikan sesuai dengan ketentuan perturan perundang-undangan yang berlaku
4. Secretariat badan dipimpin oleh sekretaris yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada kepala badan
5. Bidang dipimpin oleh kepala yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada kepala badan
6. Sub bagian dipimpin oleh kepala sub bagian yang bertanggung jawab kepada sekretaris badan
7. Sub bidang dipimpin oleh kepala sub bidang yang bertanggung jawab kepada kepala bidang
8. Jumlah dan jenis jabatan fungsional akan diatur lebih lanjut dengan pertauran walikota

Pasal 8 tentang tugas pokok, yaitu: badan kepegawaian daerah mempunyai tugas melaksanakan sebagian urusan pemerintah daerah kota dalam bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan.”Guna melaksanakan komunikasi pada badan kepegawaian daerah pekanbaru maka perlu dukungan dari sumber daya manusia yang berpotensi dan mempunyai

tingkat pendidikan yang memadai, untuk lebih jelasnya mengenai tingkat pendidikan dari pada pegawai ini dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.1**  
**Distribusi Jumlah Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah**  
**Pekanbaru Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No	Tingkat pendidikan	JUMLAH
1	SD	1
2	SMP	2
3	SMA	12
4	SARJANA MUDA	15
5	SARJANA (S1)	26
6	PASCA SARJANA	15
	<b>JUMLAH</b>	<b>72</b>

Sumber : badan kepegawaian daerah pekanbaru 2011

Berikut data jumlah pegawai Badan Kepegawaian Daerah kota Pekanbaru yang berpendidikan SD berjumlah 1, Pegawai yang berpendidikan SMP berjumlah 2, pegawai yang berpendidikan SMA berjumlah 12, pegawai yang berpendidikan Sarjana Muda berjumlah 15 sementara itu pegawai yang berpendidikan Sarjana (S1) berjumlah 26, dan pegawai yang berpendidikan Pasca Sarjana (S2) berjumlah lebih banyak dibandingkan yang berpendidikan (S1) yaitu 15. Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai yang bekerja pada badan kepegawaian daerah pekanbaru rata-rata berpendidikan Sarjana (S1)

dengan jumlah 26, dengan demikian dilihat dari tingkat pendidikan pada badan kepegawaian daerah kota pekanbaru sudah dikatakan cukup baik walaupun masih belum optimal karena pada umumnya sebagian pegawainya berpendidikan pasca sarjana oleh karena itu tingkat pendidikan pada badan kepegawaian daerah pekanbaru perlu ditingkatkan lagi.

Adapun jumlah pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Pekanbaru berdasarkan golongan pangkat dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Jumlah Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah**  
**Pekanbaru Berdasarkan Golongan**

No	Pangkat atau golongan	Jumlah
1	IV/C	1
2	IV/B	7
3	IV/A	9
4	III/D	10
5	III/C	10
6	III/B	8
7	III/A	6
8	II/D	4
9	II/C	6
10	II/B	3
11	II/A	7

12	I/A	1
	Jumlah	72

Sumber: Badan kepegawaian daerah pekanbaru 2011

Apabila dilihat dari tabel di atas pegawai yang bekerja pada badan kepegawaian daerah pekanbaru berdasarkan golongan berkisar pada golongan IV/C berjumlah 1, Golongan IV/B berjumlah 7 orang, Golongan IV/A berjumlah 9 orang, III/D berjumlah 10 orang, golongan III/C berjumlah 10 orang, golongan III/B berjumlah 8 orang, golongan III/A berjumlah 6 orang, golongan II/D berjumlah 4 orang, golongan II/C berjumlah 6 orang, golongan II/B berjumlah 3 orang, golongan II/A berjumlah 7 orang, golongan I/A berjumlah 1 orang. Dengan demikian pangkat atau golongan yang terdapat pada badan kepegawaian daerah pekanbaru sudah cukup baik, namun masih belum optimal oleh karena itu diharapkan kepada pegawai dapat meningkatkan prestasi kerja yang mungkin selama ini belum memuaskan bagi pegawai tersebut.

Selanjutnya penulis akan menguraikan jumlah pegawai pada badan kepegawaian daerah pekanbaru dilihat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.3**

**Jumlah Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Pekanbaru 2011**

No	Badan kepegawaian daerah	Jumlah
1	Kepala kepegawaian daerah	1
2	Sekretaris (SR)	10
3	Bidang perencanaan dan informasi pegawai (PI)	5
4	Bidang pembinaan dan pengurusan pegawai (PP)	35
5	Bidang Mutasi Pegawai (MP)	9
6	Bidang pendidikan dan Pelatihan (DK)	7
	Jumlah	72

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Pekanbaru 2011

Dilihat pada tabel di atas terlihat bahwa pada setiap bagian jumlah pegawai sudah cukup baik hal ini dapat memudahkan atasan didalam mengatasi segala permasalahan dalam menyelesaikan setiap tugas yang dikoordinasikan pada bawahannya.

**b. Uraian tugas**

Dilihat dari struktur organisasi Badan Kepegawaian Daerah Pekanbaru terdiri dari 5 sub bagian yaitu

**1. Sekretaris**

Adapun uraian tugas Sekretaris pada badan kepegawaian Daerah sebagai berikut:

- a. Merumuskan dan melaksanakan tugas pada badan kepegawaian daerah baik umum maupun dalam perlengkapan, serta

menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan bidang Sekretaris

- b. Merumuskan dan melaksanakan pengumpulan, penghimpunan dan pengelolaan data serta informasi yang berhubungan dengan sekretaris dalam bagian keuangan.
- c. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan penyusunan program kebijakan pedoman dan petunjuk teknis di bidang sekretariat.

## **2. Bidang perencanaan dan informasi**

Adapun uraian tugas bidang perencanaan sebagai berikut:

- a. Merumuskan dan melaksanakan Inventaris permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan bidang perencanaan pegawai serta menyiapkan bahan petunjuk pemecahan masalah.
- b. Merumuskan dan melaksanakan koordinasi dengan unit kerja atau instansi terkait sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.
- c. Merumuskan dan melaksanakan pengumpulan bahan dalam rangka perencanaan kebutuhan pegawai dalam penyusunan formasi pegawai.
- d. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan dalam rangka penyusunan rencana PNS di lingkungan pemerintah daerah.
- e. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan dalam rangka penyusunan pengembangan formasi pegawai baik mengenai

penyusunan pengembangan formasi pegawai baik mengenai penyusunan jumlah maupun kualitas yang diperlukan.

- f. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan dalam rangka penyusunan rencana jenjang kepangkatan.
- g. Merumuskan dan melaksanakan kegiatan penerimaan calon pegawai yang meliputi penyiapan mengeluarkan pengumpulan, menerima dan meneliti lamaran dan persyaratan administrasi, menyiapkan bahan-bahan dalam rangka pelaksanaan *testing*, test kesehatan, *Psikotest*.
- h. Merumuskan dan melaksanakan testing calon pegawai negeri.
- i. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan penyusunan daftar nama-nama dan nomor testing yang diterima lulus menjadi calon [pegawai negeri.

Adapun bidang informasi pegawai

- a. Merumuskan dan melaksanakan pengumpulan, penghimpunan dan pengolahan data serta informasi yang berhubungan dengan bidang informasi pegawai.
- b. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan penyusunan kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis di bidang informasi kepegawaian.
- c. Merumuskan dan melaksanakan inventarisasi permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan bidang informasi kepegawaian serta menyiapkan bahan petunjuk masalah.

- d. Merumuskan dan melaksanakan serta membantu kepala badan kepegawaian daerah dalam hal menghimpun, mengumpulkan dan menyusun bahan-bahan pembinaan, penyuluhan dan sosialisai tentang ketentuan kedudukan PNS.
- e. Merumuskan dan melaksanakan koordinasi dengan unit kerja atau instansi terkait sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.
- f. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan dalam rangka menetapkan kebijakan pengelolaan data kepegawaian serta memelihara BP3 pegawai.
- g. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan NIP dan karpeg serta menyusun dan mengelola data.
- h. Merumuskan dan melaksanakan penyusunan daftar urutan kepangkatan pegawai.
- i. Merumuskan dan melaksanakan serta memberikan pelayanan informasi kepada public instansi terkait PNS mahasiswa tentang keadaan data kepegawaian dilingkungan pemerintah kota.
- j. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh badan kepegawaian daerah pekanbaru menyangkut bidang tugasnya.

### **3. Bidang mutasi dan kepangkatan pegawai**

Adapun uraian tugas dari bidang mutasi pegawai dan kepangkatan pegawai



- a. Merumuskan dan melaksanakan serta menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainya yang berhubungan dengan bidang mutasi pegawai.
- b. Merumuskan dan melaksanakan mengumpulkan, menghimpun dan mengelola data serta informasi yang berhubungan dengan bidang mutasi pegawai.
- c. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan penyusunan kebijakan, pedoman da petunjuk teknis dibidang mutasi kepegawaian.
- d. Merumuskan dan melaksanakan inventarisasi permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan bidang mutasi pegawai serta menyiapkan bahan petunjuk pemecahan maslah.
- e. Merumuskan dan melaksanakan koordinasi dengan unit kerja atau instasi terkait sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.
- f. Merumuskan dan melaksanakan urusan administrasi kepegawaian tentang Mutasi pengangkatan calon pegawai baru, pengangkatan PNS, pengganti nama, permintaan izin mmenjadi anggota partai politik dan mutasi kkepegawaian lainnya.
- g. Merumuskan dan melaksanakan serta meneliti bahan-bahan kelengkapan usul mutasi pemberhentian PNS dengan hak pension.

- h. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan-bahan kelengkapan persyaratan usul mutasi pemberhentian PNS dengan hak pensiun atau pemberian uang tunggu bagi PNS.
- i. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan-bahan kelengkapan persyaratan pensiun janda duda para PNS.
- j. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan surat keputusan pensiun PNS golongan IId kebawah.
- k. Merumuskan dan melaksanakan pengumpulan, pengolahan dan pemeliharaan data mutasi kepegawaian dalam kartu induk, buku induk pegawai, serta registrasi bagi PNS.

#### **4. Bidang pendidikan dan pelatihan**

- a. Merumuskan dan melaksanakan serta menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan bidang pengembangan pendidikan dan pelatihan, diklat pegawai
- b. Merumuskan dan melaksanakan pengumpulan, penghimpunan dan pengolahan data serta informasi yang berhubungan dengan bidang pengembangan diklat pegawai.
- c. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan penyusunan kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis bidang pendidikan dan pelatihan pegawai.

- d. Merumuskan dan melaksanakan inventarisasi permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan bidang pendidikan dan pelatihan pegawai serta menyiapkan bahan pemecahan masalah.
- e. Merumuskan dan melaksanakan koordinasi dengan unit kerja atau instansi terkait sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.
- f. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan penyusunan pedoman dan petunjuk teknik pembinaan pegawai serta pengendaliannya.
- g. Merumuskan dan melaksanakan pengumpulan dan menganalisa dan kebutuhan pendidikan dan pelatihan.
- h. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan dalam rangka penyusunan rencana pegawai yang akan mengikuti ujian dinas untuk kenaikan pangkat.
- i. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan dalam rangka penyusunan rencana pengusulan pegawai yang akan mengikuti pendidikan dan latihan di lingkungan pekanbaru kota.
- j. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan dalam rangka penyusunan laporan serta daftar yang telah mengikuti diklat.
- k. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan konsep keputusan dan instansi tentang penerimaan calon siswa yang mengikuti diklat, honorium tenaga kerja dan dewan penyatuan.

- l. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan konsep pengajuan tunjangan bagi para mahasiswa ikatan dinas atau tugas belajar dan sumbangan pendidikan lainnya.
- m. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan rencana jumlah pegawai yang akan mengikuti diktat di lingkungan pemerintah kota.
- n. Merumuskan dan melaksanakan penyusunan kebutuhan diktat dan menginventarisasi tingkat pendidikan PNS di lingkungan pemerintah kota.

#### **5. Bidang pembinaan dan pengurusan pegawai**

Adapun uraian tugas dari bidang pembinaan dan pengurusan pegawai sebagai berikut:

- a. Merumuskan dan melaksanakan serta menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknik, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan bidang pembinaan, peningkatan kerja, disiplin dan kesejahteraan pegawai.
- b. Merumuskan dan melaksanakan pengumpulan, penghimpunan dan pengolahan data serta informasi yang berhubungan dengan bidang pembinaan, peningkatan kerja, disiplin dan kesejahteraan pegawai.
- c. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan penyusunan kebijaksanaan, pedoman dan petunjuk teknis di bidang pembinaan, peningkatan kinerja, disiplin dan kesejahteraan pegawai.

- d. Merumuskan dan melaksanakan inventarisasi permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan bidang pembinaan, peningkatan kinerja, disiplin dan kesejahteraan pegawai.
- e. Merumuskan dan melaksanakan serta melakukan koordinasi dengan unit kerja instansi terkait sesuai dengan bidang tugas dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.
- f. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan penyusunan pedoman dan petunjuk teknis tentang pembinaan kedudukan hukum pegawai.
- g. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan dalam rangka menyelesaikan masalah kepegawaian yang berhubungan dengan pelanggaran peraturan kepegawaian.
- h. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan dalam rangka menyelesaikan masalah kedudukan hukum pegawai antara lain uang, tunggu, wafat atau tewas, cuti, kenaikan gaji berkala dan pensiun.
- i. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan penyusunan tentang peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian serta melayani dan mengurus pengaduan masyarakat.
- j. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan penyusunan pedoman petunjuk teknis pembinaan dan peningkatan kesejahteraan, kesehatan, kebutuhan materil dan financial pegawai.

- k. Merumuskan dan melaksanakan serta melakukan penyelesaian administrasi pemberhentian dan pensiun pegawai.
- l. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan telaahan dan konsep keputusan dalam rangka penyelesaian atas pelanggaran peraturan kepegawaian.
- m. Merumuskan dan melaksanakan penyiapan bahan dalam rangka pemberian penghargaan dan tanda jasa serta pembinaan mental pegawai.
- n. Merumuskan dan melaksanakan serta penyelesaian administrasi bagi pegawai negeri sipil mengusulkan perkawinan perceraian.

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Penyajian data pada bab ini adalah hasil kuesioner yang disebarkan kepada seluruh sampel yang telah ditentukan sebelumnya pada BKD Kota Pekanbaru. Tujuannya adalah untuk melihat seberapa besar pengaruh mutasib dalam meningkatkan semangat kerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Pekanbaru.

#### **1.1 Identitas Responden**

Identitas responden yang dipaparkan dalam penelitian ini berdasarkan Umur, pendidikan terakhir, dan jenis kelamin. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini:

##### **a. Identitas Responden Berdasarkan Umur**

Pada umumnya umur merupakan suatu persyaratan yang tidak boleh disepelekan, karena umur dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai. Berikut distribusi responden pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Pekanbaru dilihat berdasarkan umur :

**Tabel 5.1**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Umur**

<b>No</b>	<b>Umur</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
1	20-30 tahun	14 Orang	19,44 %
2	31-40 tahun	26 Orang	36,11 %
3	41-50 tahun	16 Orang	22,22 %
4	50 tahun Keatas	16 Orang	22,22 %
Jumlah		72 Orang	100%

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa responden yang berumur 20-30 tahun berjumlah 14 orang (19,44 %), Responden yang berumur 31-40 tahun berjumlah 26 orang (36,11 %), Responden yang berumur 41-50 tahun berjumlah 16 orang (22,22 %), dan responden yang berumur 50 tahun keatas berjumlah 16 orang (22,22 %).

Berdasarkan table diatas dapat disimpulkan bahwa rata-rata pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Pekanbaru berumur antar 31-40 tahun umur tersebut masih memiliki semangat kerja yang tinggi.

**b. Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Pendidikan responden yang merupakan salah satu kriteria yang ditetapkan untuk dapat melihat tingkat analisa dan penjelasan informasi dalam kebutuhan penelitian. Sehingga dengan adanya tingkat pendidikan ini akan memberikan gambaran yang jelas terhadap tingkat kebenaran yang diberikan akan lebih maksimal. Oleh sebab itu dalam pelaksanaan penelitian ini pendidikan responden merupakan langkah awal yang harus dipenuhi.

Berikut distribusi responden pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Pekanbaru dilihat berdasarkan tingkat pendidikan :



**Tabel 5.2.**  
**Distribusi Jumlah Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah**  
**Pekanbaru Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SD	1	1,89 %
2	SMP	2	2,01 %
3	SMA	12	16,67 %
4	SARJANA MUDA	15	20,33 %
5	SARJANA (S1)	27	37,5 %
6	PASKA SARJANA	15	20,33 %
Jumlah		72 Orang	100%

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan responden pada tingkat SD berjumlah 1 orang (1,89 %), tingkat pendidikan SMP berjumlah 2 orang (2,01 %), tingkat pendidikan SMA berjumlah 12 orang (16,67 %), tingkat pendidikan Sarjana Muda berjumlah 15 orang (20,33 %), tingkat pendidikan Sarjana (S1) berjumlah 26 orang (37,5 %), dan tingkat pendidikan Paska Sarjana berjumlah 15 orang (20,33 %).

**c. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis kelamin sangat penting untuk menentukan perusahaan menerima karyawan, karena tidak semua jabatan atau kedudukan dalam perusahaan cocok ditepati oleh semua orang. Ada pekerjaan tertentu yang kurang tepat dilakukan oleh perempuan begitu pula sebaliknya. Untuk melihat jumlah responden berdasarkan jenis kelamin pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Pekanbaru sebagai berikut ;

**Tabel 5.3**

**Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>No</b>	<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentasi</b>
1.	Laki-laki	40 orang	55,56 %
2.	Perempuan	32 orang	44,44 %
Jumlah		72 orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari keseluruhan responden yang berjumlah 72 orang, responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 40 orang (55,56 %) dan responden yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 32 orang (44,44 %). Berdasarkan hasil penelitian tentang kondisi responden dilihat dari jenis kelamin, ternyata responden didominasi oleh laki-laki.

## **1.2 Analisis Mutasi Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru**

Mutasi merupakan perubahan posisi seseorang pada tingkat atau level yang sama. Dasar/landasan pelaksanaan mutasi diantaranya adalah objektivitas, prestasi kerja, masa kerja, usia, pengalaman kerja dan kekeluargaan. Hal inilah yang selanjutnya penulis ambil sebagai indikator dari variabel mutasi yang merupakan variabel bebas dalam penelitian ini.

Berikut ini akan disajikan data mengenai jawaban responden terhadap seluruh pertanyaan pada variabel X berdasarkan kuesioner yang disebarakan.

**Tabel 5.4**  
**Tanggapan Responden Tentang Keputusan Mutasi Telah Objektif**

<b>No</b>	<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
1	Sangat setuju	41 orang	56,44 %
2	Setuju	21 orang	29,67 %
3	Ragu-ragu	9 orang	12,5 %
4	Tidak Setuju	1 orang	1,89 %
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		72 Orang	100 %

Sumber : Data olahan hasil penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa jawaban responden tentang keputusan mutasi telah objektif, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang (56,44 %), yang menjawab setuju sebanyak 21 orang (29,67 %), yang menjawab ragu-ragu sebanyak 9 orang (12,5 %) dan yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (1,89 %), sedangkan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa keputusan mutasi di BKD kotapekanbaru sudah cukup objektif, hal ini terlihat dari 56,44 % responden yang menjawab sangat setuju dan 29,67 % responden yang menjawab setuju bahwa keputusan mutasi telah objektif.

**Tabel 5.5**  
**Tanggapan Responden Tentang Keahlian Yang Dimiliki Sesuai Dengan Jenis Pekerjaan**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	13 orang	18,56 %
2	Setuju	39 orang	54,67 %
3	Ragu-ragu	7 orang	9,22 %
4	Tidak setuju	11 orang	15,78 %
5	Sangat tidak setuju	1 orang	1,89 %
Jumlah		72 orang	100 %

Sumber : Data olahan hasil penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa keahlian yang dimiliki sesuai dengan jenis pekerjaan, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang (18,56 %), responden yang menjawab setuju sebanyak 39 orang (54,67 %), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 7 orang (9,22 %), responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 11 orang (15,78 %), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1,89 %).

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa keahlian yang dimiliki pegawai sudah cukup sesuai dengan jenis pekerjaan mereka, hal ini terlihat dari 18,56 % responden yang menjawab sangat setuju dan 54,67 % yang menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 5.6**  
**Tanggapan Responden Tentang Pegawai Yang Dimutasi Dapat Beradaptasi**  
**Dengan Pekerjaan Yang Baru**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	16 orang	22,22 %
2	Setuju	42 orang	58,33 %
3	Ragu-ragu	11 orang	15,78 %
4	Tidak setuju	3 orang	4,67 %
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		72 orang	100 %

Sumber data : Data Hasil olahan penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa pegawai yang dimutasikan dapat beradaptasi dengan pekerjaan yang baru, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang (22,22 %), responden yang menjawab setuju sebanyak 42 orang (58,33 %), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 11 orang (15,78 %), responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (4,67 %), dan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada.

Dari uraian diatas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwasannya pegawai yang dimutasi dapat beradaptasi dengan pekerjaan yang baru, hal ini terlihat dari 22,22 % responden yang menjawab sangat setuju dan 58,33 % responden yang menjawab setuju bahwa mereka dapat beradaptasi dengan pekerjaan yang baru.

**Tabel 5.7**  
**Tanggapan Responden Tentang Prestasi Kerja Merupakan Factor Yang**  
**Sangat Diperhatikan Dalam Keputusan Mutasi**

<b>No.</b>	<b>Kategori</b>	<b>frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
1	Sangat setuju	18 orang	25 %
2	Setuju	46 Orang	63,89 %
3	Ragu-ragu	8 orang	11,11 %
4	Tidak setuju	-	-
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		72 orang	100 %

Sumber : Data hasil penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa prestasi kerja merupakan factor yang sangat diperhatikan, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 18 orang (25 %), responden yang menjawab setuju berjumlah 46 orang (63,89 %), responden yang menjawab ragu-ragu berjumlah 8 orang (11,11 %), sedangkan responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak ada.

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa prestasi kerja merupakan factor yang sangat diperhatikan dalam keputusan mutasi, hal ini dapat dilihat dari 25 % responden yang menjawab sangat setuju dan 63,89 % yang menjawab setuju bahwa prestasi kerja merupakan factor yang sangat diperhatikan dalam keputusan mutasi.

**Tabel 5. 8**  
**Tanggapan Responden Tentang Kebijakan Mutasi Yang Diterapkan Telah**  
**Sesuai Dengan Yang Dibutuhkan Pegawai**

<b>No</b>	<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
1	Sangat setuju	14 orang	19,44 %
2	Setuju	44 orang	61,11 %
3	Ragu-ragu	9 orang	12,5 %
4	Tidak Setuju	4 orang	5,56 %
5	Sangat Tidak Setuju	1 orang	1,89 %
Jumlah		72 Orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa kebijakan mutasi yang diterapkan telah sesuai dengan yang dibutuhkan pegawai, responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 14 orang (19,44 %), responden yang menjawab setuju berjumlah 44 orang (61,11 %), responden yang menjawab ragu-ragu berjumlah 9 orang (12,5 %), responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 4 orang (5,56 %), dan responden yang menjawab sangat tidak setuju berjumlah 1 orang (1,89 %)

Dari uraian diatas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa bahwa kebijakan mutasi yang diterapkan telah sesuai, hal ini dapat dilihat dari 19,44 % responden yang menjawab sangat setuju dan 61,11 % yang menjawab setuju bahwa kebijakan mutasi yang diterapkan telah sesuai.

**Tabel 5. 9**  
**Tanggapan Responden Tentang Mutasi Yang Dilaksanakan Juga**  
**Berdasarkan Lama Atau Tidaknya Masa Kerja**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	18 Orang	25 %
2	Setuju	41 Orang	56,44 %
3	Ragu-ragu	10 Orang	13,89 %
4	Tidak Setuju	2 Orang	2,01 %
5	Sangat Tidak Setuju	1 Orang	1,89 %
Jumlah		72 Orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa mutasi yang dilaksanakan berdasarkan lama atau tidaknya masa kerja pegawai, responden yang menjawab Sangat setuju sebanyak 18 orang (25 %), responden yang menjawab setuju sebanyak 41 orang (56,44 %), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 10 orang (13,89 %), responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (2,01 %), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1,89 %).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mutasi yang dilaksanakan juga berdasarkan lama atau tidaknya masa kerja pegawai, hal ini didasarkan pada 25 % responden yang menjawab sangat setuju dan 56,44 % yang menjawab setuju bahwa mutasi yang dilaksanakan juga berdasarkan lama atau tidaknya masa kerja pegawai.



**Tabel 5. 10**  
**Tanggapan Responden Tentang Keterampilan Pegawai Merupakan**  
**Pertimbangan Dalam Mutasi**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	16 Orang	22,22 %
2	Setuju	51 Orang	70,33 %
3	Ragu-ragu	3 Orang	4,67 %
4	Tidak Setuju	2 Orang	2,01 %
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		72 Orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa keterampilan pegawai merupakan pertimbangan dalam mutasi, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang (22,22 %), responden yang menjawab setuju berjumlah 51 orang (70,33 %), responden yang menjawab Ragu-ragu sebanyak 3 orang (4,67 %), dan responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (2,01 %), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada.

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa keterampilan pegawai merupakan pertimbangan dalam mutasi terlihat dari 22,22 % responden yang menjawab sangat setuju dan 70,33 % responden menjawab setuju bahwa keterampilan pegawai merupakan pertimbangan dalam mutasi.

**Tabel 5. 11**  
**Tanggapan Responden Tentang Usia Pegawai Bukan Salah Satu**  
**Pertimbangan Dalam Mutasi**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	13 Orang	18,56 %
2	Setuju	31 Orang	43,56 %
3	Ragu-ragu	19 Orang	26,89 %
4	Tidak Setuju	7 Orang	9,22 %
5	Sangat tidak setuju	2 Orang	2,78 %
Jumlah		72 Orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas diketahui usia bahwa usia pegawai bukanlah salah satu pertimbangan dalam mutasi, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang (18,56 %), responden yang menjawab setuju sebanyak 31 orang (43,56 %), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 19 orang (26,89 %), responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 7 orang (9,22 %) dan responden yang menjawab sangat tidak setuju menjawab 2 orang (2,78 %).

Dari uraian diatas dapat kita ambil kesimpulan bahwa usia pegawai bukanlah salah satu pertimbangan dalam mutasi, hal ini terlihat dari 18,56 % responden menjawab sangat setuju dan 43,56 % responden yang menjawab setuju bahwa usia pegawai bukanlah salah satu pertimbangan dalam mutasi.

**Tabel 5. 12**  
**Tanggapan Responden Tentang Mutasi Merupakan Syarat Untuk Jenjang**  
**Karir Pegawai**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	24 orang	33,33 %
2	Setuju	36 Orang	50 %
3	Ragu-ragu	8 orang	11,11 %
4	Tidak setuju	3 Orang	4,67 %
5	Sangat tidak setuju	1 Orang	1,89 %
Jumlah		72 Orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa mutasi merupakan syarat untuk jenjang karir pegawai, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (33,33 %), responden yang menjawab setuju sebanyak 36 orang (50 %), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 8 orang (11,11 %), responden yang menjawab Tidak setuju sebanyak 3 orang (4,67 %), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1,89 %).

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa mutasi merupakan syarat untuk jenjang karir pegawai, hal itu dapat dilihat dari 33,33 % responden menjawab sangat setuju dan 50 % responden menjawab setuju bahwa mutasi merupakan syarat untuk jenjang karir pegawai.

**Tabel 5. 13**  
**Tanggapan responden Tentang Pengalaman Kerja Juga Merupakan**  
**Pertimbangan Dalam Mutasi**

<b>No</b>	<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
1	Sangat Setuju	18 Orang	25 %
2	Setuju	47 Orang	65,78 %
3	Ragu-ragu	4 Orang	5,56 %
4	Tidak Setuju	3 Orang	4,67 %
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		72 Orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa pengalaman kerja juga merupakan pertimbangan dalam mutasi, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 18 orang (25 %), responden yang menjawab setuju sebanyak 47 orang (65,78 %), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 4 oran (5,56 %)g, responden yang menjawabtidak setuju sebanyak 3 orang (4,67 %), sedangkan responden yang menjawab sangat tidak setuju Tidak ada.

Dari uraian diatas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa pengalaman kerja juga merupakan pertimbangan dalam mutasi, hal ini dapat dilihat dari 25 % responden menjawab sanagat setuju dan 65,78 % responden menjawab setuju bahwa pengalaman kerja juga merupakan pertimbangan dalam mutasi.

**Tabel 5. 14**  
**Tanggapan Responden Tentang Pangkat Dan Golongan Cukup**  
**Dipertimbangkan Dalam Pemutasian**

<b>No</b>	<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
1	Sangat setuju	8 Orang	11,11 %
2	Setuju	38 Orang	52,78 %
3	Ragu-ragu	16 Orang	22,22 %
4	Tidak setuju	3 Orang	4,67 %
5	Sangat tidak setuju	1 Orang	1,89 %
Jumlah		72 Orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa pangkat dan golongan cukup dipertimbangkan dalam pemutasian, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (11,11 %), responden yang menjawab setuju sebanyak 38 orang (52,78 %), responden yang menjawab Ragu-ragu sebanyak 16 orang (22,22 %), responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (4,67 %) dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1,89 %).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pangkat dan golongan cukup dipertimbangkan dalam pemutasian, hal ini didasarkan pada 11,11 % responden menjawab sangat setuju dan 52,78 % responden menjawab setuju bahwa pangkat dan golongan cukup dipertimbangkan dalam pemutasian.

**Tabel 5. 15**  
**Tanggapan Responden Tentang Mutasi Yang Dilaksanakan Bukan Karena**  
**Unsur Nepotisme**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	14 Orang	56,44 %
2	Setuju	36 Orang	50 %
3	Ragu-ragu	17 Orang	23,11 %
4	Tidak setuju	4 Orang	5,56 %
5	Sangat tidak setuju	1 Orang	1,89 %
Jumlah		72 Orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa pangkat dan golongan cukup di pertimbangkan dalam pemutasian, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang (56,44 %), responden yang menjawab setuju sebanyak 36 orang (50 %), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 17 orang (23,11 %), responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 4 orang (5,56 %), dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1,89 %).

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa mutasi yang yang dilaksanakan bukan karena unsure nepotisme, hal itu dapat dilihat dari 56,44 % responden menjawab sangat setuju dan 50 % responden menjawab setuju bahwa mutasi yang dilaksanakan bukan karena unsure nepotisme.

### **1.3 Analisis Semangat Kerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru**

Semangat kerja menggambarkan suatu perasaan yang berhubungan dengan tabiat (jiwa), semangat, kegembiraan atas kegiatan, semangat menunjukan iklim suasana pekerjaan. Apabila mereka merasa senang, optimis mengenai kegiatan-kegiatan dan tugas kelompok serta ramah satu sama lain, maka mereka

dikatakan memiliki semangat kerja yang tinggi. Tetapi apabila mereka tampak tidak puas, lekas marah, suka membantah, gelisa dan suka pesimis maka dapat dikatakan adanya semangat kerja yang rendah.

Untuk mengetahui semangat kerja pegawai diukur dari indikator yang telah dikemukakan pada bab II sebelumnya yaitu : produktivitas kerja ,tingkat absensi, tingkat kerusakan, kegelisahan, tuntutan yang terjadi dan pemogokan.

Dibawah ini disajikan data jawaban responden terhadap keseluruhan pertanyaan pada variabel Y berdasarkan kuesioner yang disebarkan

**Tabel 5. 16**  
**Tanggapan Responden Tentang Cepatnya Penyelesaian Pekerjaan**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	14	19,44 %
2	Setuju	58	80,56 %
3	Ragu-ragu	-	
4	Tidak setuju	-	
5	Sangat tidak setuju	-	
Jumlah		72 orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa cepatnya penyelesaian pekerjaan, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang (19,44 %), yang menjawab setuju sebanyak 58 orang (80,56 %) sedangkan responden yang menjawab ragu-ragu, tidak setuju, dan sangat tidak setuju tidak ada.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai cukup cepat dalam menyelesaikan pekerjaan, hal ini didasarkan pada 19,44 % responden menjawab sangat setuju dan 80,56 % responden menjawab setuju bahwa mereka cukup cepat dalam menyelesaikan pekerjaan.

**Tabel 5. 17**

**Tanggapan Responden Tentang Tingkat Absensi Yang Rendah**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	12 orang	16,67 %
2	Setuju	37 orang	51,89 %
3	Ragu-ragu	3 orang	4,67 %
4	Tidak setuju	-	-
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		72 orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa rendahnya tingkat absensi, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 12 (16,67 %)orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 37 (51,89 %)orang,dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 3 (4,67%)orang, sedangkan responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak ada.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai mempunyai tingkat ketidakhadiran (absensi) yang rendah, hal ini didasarkan pada 16,67 % responden menjawab sangat setuju, 51,89 % responden menjawab sangat setuju, dan 4,67 % responden menjawab ragu-ragu bahwa tingkat absensi rendah.

**Tabel 5. 18**

**Tanggapan Responden Tentang Produktivitas Kerja Yang Tinggi**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	14 orang	19,44 %
2	Setuju	55 orang	76,89 %
3	Ragu-ragu	3 orang	4,67 %
4	Tidak setuju	-	-
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		72 orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 14 orang pegawai (19,44 %) menjawab sangat setuju, 55 orang pegawai (76,89 %) menjawab setuju dan 3



orang (4,67 %) menjawab ragu-ragu bahwa tingkat produktivitas kerja ditempat mereka kerja tergolong tinggi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai mempunyai tingkat produktivitas kerja yang tinggi hal ini didasarkan pada 19,44 % responden menjawab sangat setuju, 76,89 responden setuju dan 4,67 % ragu-ragu tingkat produktivitas kerja termasuk dalam kategori tinggi.

**Tabel 5. 19**

**Tanggapan Responden Tentang Tingkat Kerusakan Yang Jarang Terjadi**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	4 orang	5,56 %
2	Setuju	58 orang	80,56 %
3	Ragu-ragu	9 orang	12,5 %
4	Tidak setuju	1 orang	1,89 %
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		72 Orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 4 orang pegawai (5,56 %) menjawab sangat setuju, 58 orang pegawai (80,56 %) menjawab setuju, 9 orang pegawai (12,5 %) menjawab ragu-ragu dan 1 orang pegawai (1,89 %) menjawab tidak setuju bahwa tingkat kerusakan ditempat mereka bekerja terbilang jarang terjadi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai mempunyai tingkat kerusakan yang rendah hal ini didasarkan pada 5,56 % responden menjawab sangat setuju, 80,56 % responden menjawab setuju, 12,5 % rresponden menjawab ragu-ragu dan 1,89 % responden menjawab tidak setuju bahwa tingkat kerusakan tergolong rendah.

**Tabel 5. 20**  
**Tanggapan Responden Tentang Rendahnya Tingkat Kegelisahan**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	11 orang	15,78 %
2	Setuju	48 orang	66,67 %
3	Ragu-ragu	13 orang	18,56 %
4	Tidak setuju	6 orang	8,33 %
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		72 orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 11 orang pegawai (15,78 %) menjawab sangat setuju bahwa tingkat kegelisahan ditempat mereka bekerja terbilang rendah, 48 orang pegawai (66,67 %) menjawab setuju bahwa tingkat kegelisahan ditempat mereka bekerja terbilang rendah, 13 orang pegawai (18,56 %) menjawab ragu-ragu bahwa tingkat kegelisahan ditempat mereka bekerja terbilang rendah, 6 orang pegawai (8,33 %) menjawab tidak setuju bahwa tingkat kegelisahan ditempat mereka bekerja terbilang rendah.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai mempunyai tingkat kegelisahan yang rendah hal ini didasarkan pada 15,78 % responden menyatakan sangat setuju dan 66,67 % responden menyatakan setuju bahwa tingkat kegelisahan mereka rendah.

**Tabel 5. 21**  
**Tanggapan Responden Tentang Kesiediaan Menerima Segala Macam Tugas**  
**Untuk Mempertahankan Berjalannya BKD**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	15 orang	20,33 %
2	Setuju	38 orang	52,78 %
3	Ragu-ragu	13 orang	18,56 %
4	Tidak Setuju	5 orang	6,44 %
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		72 orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 15 orang pegawai (20,33 %) menjawab sangat setuju bahwa mereka bersedia mmenerima segala macam tugas untuk mempertahankan perusahaan, 38 orang responden (52,78 %) menjawab setuju bahwa mereka bersedia menerima segala macam tugas untuk mempertahankan perusahaan, 13 orang responden menjawab ragu-ragu bahwa mereka bersedia menerima segalan macam tugas untuk mempertahankan perusahaan, dan 5 orang responden ( 6,44 %) menjawab tidak setuju bahwa mereka bersedia menerima segala macam tugas untuk mempertahankan BKD Kota Pekanbaru..

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai bersedia menerima segala macam tugas untuk mempertahankan organisasi hal ini didasarkan pada 20,33 % responden menyatakan sangat setuju dan 52,78 % responden menyatakan setuju bahwa mereka bersedia menerima segala macam tugas untuk mempertahankan BKD Kota Pekanbaru.

**Tabel 5. 22**  
**Tanggapan Responden Tentang Kebanggaan Menjadi Bagian Dari BKD**  
**Kota Pekanbaru**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	10 orang	13,89 %
2	Setuju	49 orang	68,56 %
3	Ragu-ragu	6 orang	8,33 %
4	Tidak setuju	4 orang	5,56 %
5	Sangat tidak setuju	3 orang	4,67 %
Jumlah		72 orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 10 orang pegawai (13,89 %) menjawab sangat setuju bahwa mereka bangga menjadi bagian dari BKD Kota Pekanbaru, 49 orang pegawai (68,56%) menjawab setuju, 6 orang pegawai (8,33%) menjawab ragu-ragu, 4 orang pegawai (5,56%) menjawab tidak setuju dan 3 orang pegawai (4,67%) menjawab tidak setuju bahwa mereka bangga menjadi bagian dari Organisasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai bangga menjadi bagian dari Organisasi hal ini didasarkan pada 13,89 % responden menjawab sangat setuju, 68,56 % responden menyatakan setuju bahwa mereka bangga menjadia bagian dari Organisasi.

**Tabel 5. 23**  
**Tanggapan Responden Tentang Tidak Pernah Berfikir Untuk Mengajukan**  
**Tuntutan Ke Organisasi**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	11 orang	15,78 %
2	Setuju	48 orang	66,67 %
3	Ragu-ragu	7 orang	9,22 %
4	Tidak setuju	3 orang	4,67 %
5	Sangat tidak setuju	3 orang	4,67 %
Jumlah		72 orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 11 orang pegawai (15,78 %) menjawab sangat setuju bahwa mereka tidak pernah berfikir untuk mengajukan tuntutan ke Organisasi, 48 orang pegawai (66,67 %) menjawab setuju bahwa mereka tidak pernah berfikir untuk mengajukan tuntutan ke Organisasi, dan 7 orang pegawai (9,22 %) menjawab ragu-ragu bahwa mereka tidak pernah berfikir untuk mengajukan tuntutan ke Organisasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai tidak pernah berfikir untuk mengajukan tuntutan ke Organisasi hal didasarkan pada 15,78 % responden menyatakan sangat setuju dan 66,67 % responden menyatakan setuju bahwa mereka tidak pernah berfikir untuk mengajukan tuntutan ke BKD Kota Pekanbaru.

**Tabel 5. 24**  
**Tanggapan Responden tentang Tidak Ada Alasan Untuk Melakukan**  
**Pemogokan Kerja**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	23 orang	31,44 %
2	Setuju	39 orang	54,67 %
3	Ragu-ragu	6 orang	8,33 %
4	Tidak setuju	2 orang	2,78 %
5	Sangat tidak setuju	2 orang	2,78 %
Jumlah		72 orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 23 orang pegawai (31,44 %) menjawab sangat setuju bahwa mereka tidak memiliki alasan untuk melakukan pemogokan kerja, 39 orang pegawai (54,67 %) menjawab setuju, 6 orang pegawai (8,33 %) menjawab ragu-ragu, 2 orang pegawai (2,78 %) menjawab tidak setuju dan 2 orang pegawai (2,78 %) menjawab sangat tidak setuju bahwa mereka tidak memiliki alasan untuk melakukan pemogokan kerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai merasa tidak ada alasan bagi mereka untuk melakukan pemogokan kerja hal didasarkan pada 31,44 % responden menyatakan sangat setuju dan 54,67 % responden menyatakan setuju bahwa tidak ada alasan bagi mereka untuk melakukan pemogokan kerja.

**Tabel 5. 25**  
**Tanggapan Responden Tentang Keantusiasan Kerja**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	12 orang	16,67 %
2	Setuju	58 orang	80,56 %
3	Ragu-ragu	1 orang	1,89 %
4	Tidak setuju	1 orang	1,89 %
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		72 orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 12 orang pegawai (16,67 %) menjawab sangat setuju bahwa mereka antusias terhadap pekerjaan, 58 orang pegawai (80,56 %) menjawab setuju, 1 orang pegawai (1,89 %) menjawab Ragu-ragu dan 1 orang pegawai (1,89 %) menjawab tidak setuju bahwa mereka antusias terhadap pekerjaan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai antusias dalam bekerja hal didasarkan pada 16,67 % responden menyatakan sangat setuju dan 80,56 % responden menyatakan setuju bahwa mereka antusias dalam bekerja.

**Tabel 5. 26**  
**Tanggapan Responden Tentang Ketidaksulitan Bekerja Bersama Rekan-rekan**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	15 orang	20,33 %
2	Setuju	52 orang	72,22 %
3	Ragu-ragu	4 orang	5,56 %
4	Tidak setuju	1 orang	1,89 %
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		72 orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 15 orang pegawai (20,33 %) menjawab sangat setuju bahwa mereka tidak menemukan kesulitan bekerja bersama rekan-rekan, 52 orang pegawai (72,22 %) menjawab setuju, 4 orang pegawai (5,56 %) menjawab Ragu-ragu dan 1 orang pegawai (1,89 %) menjawab tidak setuju bahwa mereka tidak menemukan kesulitan bekerja bersama rekan-rekan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai tidak menemukan kesulitan bekerja bersama rekan-rekan yang lain hal didasarkan pada 20,33 % responden menyatakan sangat setuju dan 72,22 % responden menyatakan setuju bahwa mereka tidak menemukan kesulitan bekerja bersama rekan-rekan.

**Tabel 5. 27**  
**Tanggapan Responden Tentang Keinginan Mempelajari Hal-hal Baru**  
**Berkaitan Dengan Pekerjaan**

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Sangat setuju	25 orang	34,22 %
2	Setuju	46 orang	63,89 %
3	Ragu-ragu	-	-
4	Tidak setuju	1 orang	1,89 %
5	Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah		72 orang	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 25 orang pegawai (34,22 %) menjawab sangat setuju bahwa mereka berkeinginan mempelajari hal-hal baru berkaitan dengan pekerjaan, 46 orang pegawai (63,89 %) menjawab setuju dan 1 orang pegawai (1,89 %) menjawab tidak setuju bahwa mereka berkeinginan mempelajari hal-hal baru berkaitan dengan pekerjaan.



Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai berkeinginan berkeinginan mempelajari hal-hal baru berkaitan dengan pekerjaan hal didasarkan pada 34,22 % responden menyatakan sangat setuju dan 63,89 % responden menyatakan setuju bahwa mereka berkeinginan mempelajari hal-hal baru berkaitan dengan pekerjaan.

#### **5.4 Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru**

Setelah data masing masing variabel jawaban responden dianalisis, maka data mengenai mutasi dan semangat kerja kerja dianalisis menggunakan analisis regresi linier sederhana, koefisien korelasi, koefisien determinasi dan uji hipotesis

Untuk mengetahui pengaruh variabel mutasi (X) terhadap Variabel semangat kerja (Y) menggunakan bantuan program SPSS (*Statistical Programme For Sciencetifical Studies*) dengan hasil perhitungan sebagai berikut :

##### **a. Regresi Linier Sederhana**

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel mutasi terhadap semangat kerja pegawai. Hasil analisis dapat dilihat pada tabel Coefficients berikut:

**Tabel 5.29**  
**Coefficients**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.873	1.256	12.641	.000
	Mutasi	.682	.026	26.276	.000

Sumber: Hasil Olahan SPSS

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS maka dapat diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 15,873 + 0,682X$$

Persamaan di atas menunjuk bahwa konstanta regresi linier sederhana dan koefisien regresi positif. Artinya apabila variabel bebas yaitu mutasi ditingkatkan, akan meningkat pula variabel terikatnya yaitu semangat kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru. Dapat diketahui besarnya koefisien regresi sederhana variabel mutasi sebesar 0,682 yang berarti apabila terjadi peningkatan pada variabel mutasi sebesar 1%, maka akan mengakibatkan peningkatan semangat kerja pegawai sebesar 68,2%.

#### b. Koefisien Korelasi

Analisis koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel mutasi dengan variabel semangat kerja pegawai. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 5.30**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.953(a)	.908	.907	1.83442

Sumber: Hasil Olahan SPSS

Dari hasil perhitungan pada tabel *Model Summary* diperoleh angka koefisien korelasi sebesar 0,953. Ini berarti hubungan variabel X (mutasi) dengan variabel Y (semangat kerja pegawai) kuat. Korelasi yang positif juga menunjukkan bahwa hubungan antara variabel X dengan Y searah.

**c. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh secara keseluruhan variabel mutasi terhadap variabel semangat kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru. Berdasarkan tabel *Model Summary* diketahui bahwa koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,908 ini berarti 90,8% variabel X mempengaruhi variabel Y sedangkan sisanya 9,2% dipengaruhi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

**d. Uji T – test**

Uji t digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan secara parsial pengaruh variabel X (mutasi) terhadap variabel Y (semangat kerja). Berdasarkan hasil penelitian pada tabel Coefficients diperoleh nilai T-hitung untuk variabel mutasi sebesar 26,276. Dimana nilai T-tabel dengan  $\alpha = 5\%$  sebesar  $t_{0,025, 72} 1,993$ .

Nilai tersebut berarti variabel mutasi (X)  $26,276 > 1,993$ , maka  $H_0$  ditolak. Disimpulkan bahwa variabel mutasi berpengaruh signifikan terhadap variabel semangat kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru.

**5.5 Pembahasan Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linear berganda diketahui bahwa besarnya koefisien regresi untuk semangat kerja (X) sebesar 0,277. semangat kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru pada umumnya sudah terlihat baik, terlihat dari 72 orang responden yang diteliti diantaranya telah

bekerja dengan baik. Selain itu, Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru perlu memperhatikan semangat kerja karyawan yaitu dengan memberikan perhatian setiap hari kerja atau dikontrol dan pemberian penghargaan kepada karyawan yang teladan dalam bekerja. Hal ini dilakukan agar karyawan lebih bersemangat dalam bekerja, sehingga meningkatkan produktivitas kerja

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1 Kesimpulan**

Berdasarkan analisa dari penelitian diatas mengenai pengaruh mutasi terhadap semangat kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru, maka diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil temuan penelitian yang telah ditemukan dalam pembahasan tentang mutasi yang diterima pegawai dalam bentuk variabel semangat kerja, hal ini ditunjukan dengan persentase jawaban yang mencapai 90,8% dari hasil penelitian dengan demikian pengaruh mutasi terhadap semangat kerja pegawai badan kepegawaian daerah kota pekanbaru dapat dikategorikan maksimal.
2. Sedangkan tingkat semangat kerja pegawai yang dilihat dari dalam aspek; produktivitas kerja ,tingkat absensi, tingkat kerusakan, kegelisahan, tuntutan yang terjadi dan pemogokan berdasarkan tabel (5.18), (1.1), (5.19), (5.20), (5.23), (5.24).
3. Hasil uji analisis dengan menggunakan statistik diperoleh nilai R sebesar 0,953, angka ini menunjukan bahwa hubungan antara mutasi terhadap semanga kerja berada pada kategori kuat. Artinya, kebijakan mutasi sangat berkaitan dengan semangat kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru.
4. Sedangkan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) dengan pengolahan data SPSS diperoleh sebesar 0,908. Angka ini mengindikasikan bahwa

variabel semangat kerja dipengaruhi oleh mutasi sebesar 90,8%, sedangkan 9,2% semangat kerja dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel mutasi.

## **6.2 Saran**

Selain kesimpulan diatas, penulis juga mengajukan beberapa saran kepada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru dalam kegiatannya dimasa yang akan datang, maka dibawah ini dapat diberikan saran sebagai berikut :

- a. Dalam hal pelaksanaan penetapan mutasi yang diputuskankan, agar diberikan secara adil sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- b. Diharapkan kepada pegawai agar dapat melaksanakan tugas saling membantu satu sama lainnya. Sehingga hasil kerja dapat tercapai dengan maksimal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Danim, Sudarwan. *Motifasi Kepemimpinan dan Efektifitas kelompok*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Gomes, Fauistin Cardoso. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Yokyakarta: Andi Offset, 2000.
- Griffin, W. Ricky. *Manajemen*, Jakarta: Erlangga, 2004.
- Hariandja, T.E. Marihot . *manajemn Sumberdaya manusia*, Jakarta: Grasindo, 2002.
- Istijanto. *Riset Sumberdaya manusia*, jakarta: PT .Gramedia Pustaka Umum, 2006.
- Jawwad, A. Muhhamad. *Menjadi Manajer Sukses*, Jakarta: Gema Insani, 2004.
- Kusnoto, Hendra. *The World's Best Managemen Practice*, Jakarta: Gramedia Pustaka, 2001.
- Manullang, A. Marihot. *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: Gajah mada University Perss, 2006.
- Moekijat. *Manajemen tenaga Kerja dan Hubungan Tenaga Kerja*, Jakarta: Pionir jaya, 1999.
- Mangu Negara, A. A. Anwar Prabu. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004.
- Nitisemito, S. Alex. *Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1999.
- Robbins, Stephen. *Prilaku Oraganisasi*, Jakarta: PT. Prenhallindo, 2003.
- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta: PT. Raja Gravindo Persada, 2006.
- Sastrohadisuwiryo, B. Siswanto. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*, Jakarta: Bumi Aksara, 2001.
- Siagian, P. Sondang. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Supriyono. *Manajemen Strategi dan Kebijakanaksanaan Bisnis*, Yogyakarta: BPFE, 1998.

Tohardi, Ahmad. *Pemahaman praktis Manajemen Sumberdaya Manusia*, Bandung: CV. Mandar Maju, 2002

The Liang Gie , Kamus Administrasi, Jakarta: Gunung Agung 1977

Umar, Husein. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005.

Wursanto. *Dasar-dasar Manajemen Personalia*, Jakarta: Pusataka Dian, 1998.

Yunizar. *Mutasi siapa takut*. Diakses pada tanggal 15 Januari 2012 Jam 12:55 WIB.  
<http://yunizar.com/>. 2010.